



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Uudenlaisen palvelukonseptin kehittäminen vaatekaupalle

Savonjousi, Kaarina

2013 Laurea Leppävaara

Laurea ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Uudenlaisen palvelukonseptin kehittäminen vaatekaupalle

Kaarina Savonjousi
Palveluliiketoiminnan
koulutusohjelma (ylempi AMK)
Opinnäytetyö
Marraskuu, 2013

Kaarina Savonjousi

Uudenlaisen palvelukonseptin kehittäminen vaatekaupalle

Vuosi	2013	Sivumäärä	60
-------	------	-----------	----

Tällä hetkellä vaatekaupassa on muutoksen aika, verkkokaupat valtaavat alaa perinteisiltä vaateliikkeiltä ja taloudellisen taantuman vuoksi vaatteiden myynti on laskenut. Nyt on aika selvittää millaisia odotuksia ja toiveita asiakkailla on vaatekaupalta.

Opinnäytetyöni tavoitteena on tuottaa palvelukonseptiehdotuksia uuden Hill-myyväläkonseptin luomiseksi Muotitalo Hokkanen Oy:lle. Tutkittavaksi kohderyhmäksi valittiin 18 - 25 vuotiaat nuoret. Tutkimuksessa keskityttiin siihen, millaista palvelua kohderyhmä haluaa myyjältä ja millaisessa ympäristössä he vaateostoksensa haluavat mieluiten tehdä.

Opinnäytetyöni on osa Muotitalo Hokkanen Oy:n uutta strategiaprosessia. Opinnäytetyössäni käytin runsaasti menetelmiä hahmottaakseni kuluttajien käyttäytymistä. Kuluttajakäyttäytymistä tutkin kyselyin, syvähaastatteluin, havainnoimalla sekä kohderyhmäläisten pitämien vaatepäiväkirjojen avulla. Suunnittelun työvälineenä käytin Service Blueprint prosessi kaavioita, jolla kuvattiin asiakkaan kokemusta myymälässä sekä siihen tarvittavia yrityksen resursseja. Tutkimustulosten pohjalta rakensin asiakaspolun yrityksen uudelle Hill-myyväläkonseptille.

Palvelumuotoilun hyödyntäminen on hyödyllinen keino myymälän ja asiakkaan ostoprosessin suunnittelussa kokonaisvaltaiseksi kokemukseksi. Perinteisessä myymäläsuunnittelussa toteutetaan tilaajan toiveita ja tuotteiden sijoittelua. Palvelumuotoilun avulla myymäläsuunnitteluun saadaan mukaan enemmän asiakasnäkökulmaa ja asiakkaan tarpeet.

Keräämäni aineiston pohjalta tein ehdotukset yrityksen resurssien paremmasta kohdentamisesta tuottamaan asiakkaille miellyttävän ostokokemuksen osana Hill-myyväläkonseptia.

Kun palvelumuotoilun prosessit ja keinot otetaan mukaan konseptisuunnitteluun, saadaan aikaan myymälä, joka palvelee niin asiakasta kuin kauppiastakin. Palvelumuotoilulla voidaan parantaa asiakkaan palvelukokemusta. Palvelumuotoilun avulla voidaan myös kehittää asiakkaan ostospolkua ja tuottaa uusia tapoja toimia myymälässä. Kauppias kohdistaa yrityksen myyntiresurssit paremmin vastaamaan asiakkaan odotuksia niin asiakastyytyväisyys lisääntyy.

Opinnäytetyölle asetetut tavoitteet saavutettiin. Opinnäytetyön pohjalta Muotitalo Hokkanen voi kehittää uuden palvelukonseptin Hill-myyväläkonseptiinsa. Työssä kuvattua asiakkaan ostospolkua voidaan hyödyntää kohdeyrityksen lisäksi myös laajemmin koko toimialalla.

Asiasanat: Palvelumuotoilu, vaatekauppa, palvelukonsepti, asiakaspolku

Kaarina Savonjousi

Developing a consumer centric service concept for clothing retail

Year	2013	Pages	60
------	------	-------	----

Clothing retail business is undergoing a major change, impacted by the e-tailers winning ground on the cost of the traditional brick and mortar clothing retail. Simultaneously the slowdown of consumer demand is resulting in declining total sales in this industry branch. This calls for in-depth re-thinking of the way how clothing retail addresses the consumer needs based on the changes of the consumer behavior and expectations.

The objective of the thesis was to create proposals for a consumer centric service concept to be implemented as part of the new Hill-shop concept of Muotitalo Hokkanen Corp. The selected target consumer segment was 18-25-year-old young adults. The focus area for the thesis was selected to be the brick and mortar consumer service or the sales process, staff and the shop environment.

This thesis also aims to contribute to the strategy renewal process of Muotitalo Hokkanen. Methods used in the study are interviews, observations and daily clothing diaries of the target segment. Service Blueprint process description toolset was used to describe the consumer experience on the shop floor and the resources adding value to this experience.

Utilizing service design methodology in creating a new shop-concept is useful since it helps to focus on the consumer and his or her needs or desires while the traditional shop concept is often driven by the needs and requirements of the clothing brands and the shopkeeper. Consumer centricity is a fundamental building block in crafting a holistic user experience for the target consumers.

Based on the analysis a proposal for a new consumer journey was created for the Hill-shop concept with a focus on how to align the resources available by the shopkeeper in creating better user experiences.

Using the service design process and tools yields in many benefits serving both the goals of the retailer and the needs of the consumers. A better consumer experience and satisfaction can be created with a more consumer centric service process and the shop layouts by with aligning resourcing on the shop floor.

The goals set for the thesis were reached. Based on the proposals in this thesis Muotitalo Hokkanen is able to plan and create a new service concept as part of the Hill-shop concept. The consumer journey described in the thesis can be utilized both at Muotitalo Hokkanen and even more widely within the clothing retail industry.

Keywords: Service design, clothing retail, service concept, customer journey

Sisällys

1	Johdanto	7
1.1	Kohdeyritys Muotitalo Hokkanen Oy	7
1.2	Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaus	8
1.3	Työn rakenne	8
2	Vaatekauppa kehittämisen kohteena	9
2.1	Vaatekaupan toimintaympäristö	9
2.2	Tulevaisuuden haasteet	10
2.2.1	Nettikaupan kasvun vaikutus myyjän työnkuvaan	10
2.2.2	Slow Life -ilmiö	11
2.2.3	Hedonismi kuluttajia ohjaavana voimana	11
2.2.4	Kuluttajan ostospersoonat	12
2.3	Myymälaympäristön suhde kuluttajakäyttäytymiseen	13
2.4	Myymälan rakenne ja visuaalinen markkinointi	15
2.5	Kuluttajan elämykset	16
3	Asiakkaan palveluprosessi ja palvelupolku kehittämisen kohteena	17
3.1	Palvelumuotoilun käsite - Service Design	18
3.2	Asiakkaan palveluprosessin kehittäminen Service Design -prosessin avulla ...	19
3.3	Asiakaspersoonat	20
3.4	Loppukäyttäjän käyttökokemuksen ymmärtäminen	21
3.5	Palvelupolku	23
4	Kehittämistyön menetelmät ja toteutus	24
4.1	Havainnointi vaatekaupoissa	25
4.2	Syvähaastattelu	28
4.3	Vaatepäiväkirjat	29
4.4	Benchmarking	29
4.5	Service Blueprint -ostospolun palveluprosessin kuvaaminen	31
5	Haastattelujen ja vaatepäiväkirjojen tulokset	32
6	Havainnoinnin tulokset	33
6.1	Havainnointi Ranskan (Pariisi) vaatekaupoissa	33
6.2	Havainnointi Suomen vaatekaupoissa	36
7	Fokusryhmä ja aivoriihiyöskentely	39

8	Uusi Hill-vaatekauppakonsepti	40
8.1	Palvelukonseptin prosessikaavio ja asiakaspolku	43
8.2	Palvelukonseptin elementit	45
8.2.1	Myymälän ulkoasu	46
8.2.2	Myymälässisustus	46
8.2.3	Myyjän kohtaaminen	47
8.2.4	Sovitustilanne	48
8.2.5	Kauppan lopetus ja kassapiste	48
8.3	Hill-palvelukonseptin määrittely	49
9	Pohdinta	51
	Lähteet	51
	Kuvat	55
	Liitteet	56

1 Johdanto

Tällä hetkellä vaatekaupassa on muutoksen aika. Verkkokaupat valtaavat alaa perinteisiltä vaateliikkeiltä ja taloudellisen taantuman vuoksi vaatteiden myynti on laskenut perinteisissä kivijalkamyymälöissä. Nyt on aika ottaa selvää mitä asiakkaat oikeasti haluavat ja mitkä ovat heidän odotuksensa ja toiveensa vaatekaupalta.

Suuret kansainväliset ketjukonseptit ovat Suomen suurimpia vaatteiden myyjiä. Kymmenessä vuodessa katukuvasta on miltei hävinnyt yksityisten suomalaisten omistamat vaatekaupat. Uusia kauppakeskuksia on rakennettu runsaasti ympäri Suomea, mutta lähes jokaisessa kauppakeskuksessa on samat kansainväliset vaatekauppaketjut: H&M, Lindex, Seppälä, Vero Moda ja Jack & Jones. Koska suomalaiset yksityiset toimijat eivät voi kilpailla koolla, on mietittävä tarkkaan, millä tarvittava kilpailuetu saavutetaan. Ulkomaiset ketjut haluavat levittäytyä erityisesti kasvualueille ja markkinoilla on kova kilpailu hyvistä kauppapaikoista. Usein iso kansainvälinen ketju sanelee liikepaikkojen jakamisen kauppakeskuksissa. Kuluttajille vaatetarjontaa on yksipuolistunut kansainvälisten ketjujen myötä, vaikka kokonaistarjonta on lisääntynyt valtavasti. Kansainvälisten toimijoiden keskuudessa on samalle kohderyhmälle tarjolla hyvin samankaltaisia tuote- ja myymäläkonsepteja.

Opinnäytetyöni tavoitteena on selvittää palvelumuotoilun ja etnografisin menetelmin miten vaatekaupan palvelukonseptia voi kehittää. Työn tavoitteena on tuottaa palvelukonseptiehdotus uuden Hill-myyväläkonseptin luomiseksi Muotitalo Hokkanen Oy:n tulevaisuutta varten. Tutkittavaksi kohderyhmäksi valittiin 18 - 25 vuotiaat nuoret aikuiset. Keskeiseksi tutkimuskohteeksi valittiin asiakkaan ostospolku. Työn tuloksia käytetään Muotitalo Hokkanen Oy:n uuden Hill- vaatekauppakonseptin kehittämiseen.

1.1 Kohdeyritys Muotitalo Hokkanen Oy

Muotitalo Hokkanen Oy on vuonna 1905 perustettu perheyrittäjä, joka harjoittaa vaatteiden vähittäismyyntiä. Muotitalo Hokkanen liiketoiminta koostuu Jim & Jill, Jack & Jones, Only ja Vero Moda vaateliikkeistä. Muotitalo Hokkanen yhteistyökumppaneita ovat tanskalainen Bestseller ja suomalainen Texmoda Fashion Group osuuskunta, jossa on mukana noin 40 eri jäsenyrittäjästä. Texmodan jäsenyrittäjien yhteenlaskettu myynti vuonna 2010 oli reilusti yli 100 miljoonaa euroa.

Texmoda Fashion Groupin teettämä kysely marraskuussa 2011 kertoo, että asiakkaat ovat tyytyväisiä Jim & Jill-ketjuun. Kyselyyn vastasi noin 400 Jim & Jillin kanta-asiakasta. Kyselyn tuloksena oli, että asiakkaat kokevat Jim & Jillin muodikkaana, korkealaatuisena ja keskihintai-

sena. Vastanneet kokivat, että heidän saama palvelu on hyvää, ketjun tuotemerkit ovat hyviä ja myymälät ovat viihtyisiä. Muotitalo Hokkasen kuten myös muiden Texmodan Jim & Jill-partnereiden myymälöiden liikevaihto on kuitenkin supistunut voimakkaasti viime vuosina ja ketjun liikkeistä moni on lopettanut toimintansa kannattamattomana. Muotitalo Hokkasen on myös aika miettiä, mitä Jim & Jill -liikkeille tehdään tulevaisuudessa osana yrityksen liiketoimintastrategiaa.

1.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja raja

Opinnäytetyön tavoitteena on tutkia 18- 25 vuotiaiden nuorien aikuisten ostokäyttäytymistä, sekä selvittää heidän odotuksiaan ja toiveitaan: millainen on tulevaisuuden vaatekauppa ja mitä kuluttajat siltä saavat. Työn tavoitteena on tehdä palvelukonseptiehdotus Muotitalo Hokkanen Oy:n uuteen Hill-myyväläkonseptiin.

Työ on rajattu vain palvelukonseptin kehittämiseen. Työssä keskitytään kehittämään vaatekaupan palvelukonseptia yleisellä tasolla. Opinnäytetyössä ei paneuduta myymäläjöön sisustuksen yksityiskohtaiseen suunnitteluun eikä vaatebrändien yksityiskohtaiseen valikoimaan.

1.3 Työn rakenne

Opinnäytetyössäni käytän etnografista tutkimusta kuluttajien käyttäytymisen ymmärtämiseen. Etnografia on tutkittavan yhteisön - tässä työssä nuorten kuluttajien - haastatteluihin, käyttäytymisen havainnointiin, sekä heidän elämään osallistumiseen perustuvan tiedon analysointia. Tätä analyysiä olen täydentänyt käytettävissä olevilla tilastotiedoilla. Etnografisella menetelmällä olen siis pyrkinyt haastattelujen ja havainnoinnin menetelmin saamaan kuluttajista relevanttia tietoa, jonka pohjalta olen tehnyt kehittämis ehdotuksia Hill-myyväläkonseptille.

Opinnäytetyöni alussa kuvaan työni toimeksiantajaa Muotitalo Hokkanen Oy:tä. Opinnäytetyöni toisessa luvussa kuvaan vaatekaupan toimintaympäristöä Suomessa vuonna 2011 sekä uusia tutkimuksia, jotka käsittelevät kuluttajan käyttäytymistä ja vaatekauppaa yleisesti. Lisäksi kuvaan vaatekaupan kilpailutilannetta, toimintaympäristöä sekä tulevaisuuden haasteita.

Luvussa kolme kerron asiakkaan palveluprosessista, asiakaspersoonista, loppukäyttäjän käyttökokemuksen ymmärtämisestä ja palvelupolusta. Luvussa neljä kuvaan menetelmät, joiden avulla olen tutkinut asiakaskohderyhmän käyttäytymistä: havainnointi ostotapahtumassa, syvähaastattelut ja vaatepäiväkirjat.

Luvussa viisi kuvaan työssäni tutkimista kuuden kohderyhmään kuuluvan nuoren pitämistä vaatepäiväkirjojen tuloksista. Päiväkirjojen avulla nuorten pukeutumistarpeet konkretisoituivat. Päiväkirjojen ja haastattelujen pohjalta rakensin kuluttajapersoonat.

Kappaleessa kuusi kerron havaintojeni tärkeimpiä tuloksia ja kappaleessa seitsemän kerron fokusryhmätyöskentelystä. Kappaleessa kahdeksan kuvaan uudenlaisen Hill-palvelukonseptin osatekijöitä. Kappaleessa yhdeksän pohdin kehittämistyön tuloksia ja tulevaisuutta.

2 Vaatekauppa kehittämisen kohteena

Tässä kappaleessa esitän vaatekaupan nykyisiä ja jo tunnistettuja tulevia toimintaympäristöön vaikuttavia muutosvoimia, joilla on suuri merkitys pohdittaessa mahdollisia tulevaisuuden menestyskonsepteja myymäläsuunnittelussa.

2.1 Vaatekaupan toimintaympäristö

Suomen Muotikaupan Liiton arvion mukaan alan vähittäiskauppa on kasvanut 3 prosenttia vuonna 2011. Alan myynti on noin 4,5 miljardia euroa. Suomalaiset käyttävät muotiotostuksiin eli vaatekauppaan, kenkäkauppaan, laukkukauppaan ja urheilukauppaan noin 920 euroa asukasta kohden vuodessa (Muotialan ammattilehti Modin 1/2012).

Trendikkäitä nuorisovaatteita on markkinoilla paljon, esimerkiksi H&M, Lindex, Zara, Seppälä, Gina Trikot ja Vero Moda. Suurten ketjujen tuotevalikoima perustuu heidän omiin merkeihin ja tuotteet ovat globaalisti samanlaisia eli suurta personointia ei ole tuotetarjonnassa. Hintakilpailu on myös kovaa. Yritysten toiminta-ajatus perustuu Fast-fashion toimintamalliin (Modin 1/2013).

Tampereen teknillisen yliopiston tekemässä tutkimuksessa (Mustonen, 2012) Fast-fashion -konseptit ovat viimeisen kymmenen vuoden aikana olleet menestyneimpiä muotiyritysten toiminta-ajatuksista. Fast-fashion yrityksissä myymälöissä muodikkaiden tuotteiden tuotevalikoima ja myymälän esillepano uudistuvat jatkuvasti (Mustonen, 2012). Tampereen Teknillisen yliopiston tekemä tutkimus kertoo, että nopean tuotesyklin vaatekaupat ovat kaikkein menestyneimpiä vaatekauppoja liiketaloudellisesti. Fast-fashion yrityksissä menestystekijöitä on useita, joista merkittävimpänä on tuotelähtöisesti hyvä kuluttajien kysyntään vastaaminen. Tuotesuunnittelussa ei tulevaa kysyntää tarvitse ennustaa pitkälle tulevaisuuteen, sillä suunnittelu voidaan aloittaa vähän ennen sesonkia tai vasta sesongin aikana. Tuotteen nopea läpimenoaika suunnittelusta markkinoille lisää kannattavuutta ja kassavirtaa, sillä vaihtomaisuuden kierto on nopeaa. Usein Fast-fashion yritysten logistiikkakeskukset toimivat

crossdocking-periaatteella eli tuotteet siirretään suoraan tehtailta myymälöihin. Fast-fashion yritykset itse hankkivat tuotteet ja myyvät ne omilla merkeillään omissa myymälöissä. Tämä mahdollistaa suuret kateprosentit. Fast-fashion yritykset saavat trendikkäät tuotteet nopeasti markkinoille. Vaatteen suunnittelu, valmistus ja logistinen toimitusprosessi ovat Fast-fashion -konseptissa erittäin edistysellisiä. Tampereen Yliopiston tekemä tutkimus ei kuitenkaan käsittele aihetta: mitä asiakas tekee kaupassa (Modin 1/2013).

2.2 Tulevaisuuden haasteet

Sähköisen kaupankäynnin osuus kasvoi vuonna 2012 10 prosenttia. (Kauppalehti 30/2013) Perinteisten kivijalkamyymälöiden haasteena on kilpailla kasvavaa verkkokauppaa vastaan tai hyödyntää verkkokaupan tuomat mahdollisuudet omassa liiketoiminnassa. Internetin kautta tapahtuva elektroninen kaupankäynti antaa pienille ja keskisuurille yrityksille uuden myynti- ja jakelukanavan sekä alentaa yritysten ja asiakkaiden välisestä vuorovaikutuksesta aiheutuvia kustannuksia. Sähköisten verkkojen avulla voidaan palveluita nykyään operoida yli rajojen sekä kuluttaa ajasta ja paikasta riippumatta. Kuluttaja tulee myös etsimään tietoa ja tuotekäyttötukea entistä enemmän sähköisistä medioista vaikka hän ei varsinaisesti tuotteita verkosta hankkisikaan.

2.2.1 Nettikaupan kasvun vaikutus myyjän työnkuvaan

YTM Sanna-Mari Renfors (2013) kertoo tuoreessa väitöstutkimuksessaan, että verkkokaupan käynnin yleistyminen on hämmentänyt myyjän työtä. Myyjän toivotaan olevan henkilökohtainen tietopankki ja osallistuvan ostajan ostopäätökseen.

Väitöstutkimus osoittaa, että ostajat tulevat tapaamaan myyjää saadakseen monipuolista tietoa tuotteista. Myyjällä on korostunut rooli entistä enemmän myös kokemuksellisen tuotetiedon jakajana. Tuotetiedon odotetaan pohjautuvan myyjän omiin tai ostajien aikaisempiin kokemuksiin. Asiakas odottaa myyjältä suosituksia. (Renfors 2013).

Myyjä on henkilökohtainen tietolähde, joka kertoo ostajalle uutta, erityisesti kulutuskokemuksiin sekä elämyksiin pohjautuvaa tietoa. Verkkokaupassa asian hoitavat muut ostajat klikkaamalla tuotteiden kohdalta suosituksia. Verkkokauppa on kohottanut myyjiin kohdistuvia osaamisvaatimuksia tuotetiedon syvällisyyden suhteen. Nettikaupan kiihtyvä kasvu on siis hämmentänyt myyjän työnkuvaa. Kohdatessaan ostajan riskinä on, että myyjä ohjaa ostavan asiakkaan nettiin hakemaan tietoa tuotteista eikä ymmärrä rooliaan ostajan keskustelukumppanina. Renforsin tutkimuksessa myyjä jää usein odottamaan ostajan valmista päätöstä ymmärtämättä, että ostaja hakee tukea päätöksenteossa. Myyjän toiminta myyntitilanteessa ei

vastaa ostajan tarpeita. Renforsin mielestä organisaatioiden tulisikin koordinoida eri myyntikanavissa tehtävää myyntityötä kokonaisvaltaisemmin. Renforsin tutkimuksen tulokset antavat viitteitä netin ja kivijalkamyymälän yhteistyön kehittämisen tarpeesta. Myyntityötä on kehitettävä kaikkien kanavien kokonaisuutena. (Renfors 2013).

2.2.2 Slow Life -ilmiö

Oman tulevaisuuden haasteensa tulee luomaan myös Slow Life -ilmiö, joka on vastavoima nykyiselle elämyshakuisuudelle ja trenditietoisuudelle. Puhutaan jopa downshifting -ilmiöstä, jossa tehdään vähemmän töitä, hyväksytään pienempi palkka ja kulutetaan vähemmän. Kulttuuriimme on syntymässä hitausliike, jossa yhä enemmän korostetaan kiireisen tahdin hidastamista, ajankäytön kontrolloimista sekä kiireettömiä, aitoja nautintoja yhdessä muiden kanssa. Ilmiössä korostetaan kuitenkin aktiivista tekemistä ja omia valintoja ajankäytön suhteen. Slow Life tulee näkymään myös tulevaisuuden markkinoinnissa sekä kaupan alalla - korostaen elämysten sijaan kuluttajan omaa aikaa, itsensä kehittämistä sekä harkiten tehtyjä ostopäätöksiä. Slow Life -ajattelutavan myötä halutaan elämän laatua parantavia palveluja ja tuotteita sekä mielekkäämpää merkitystä elämälle. Väitöskirjatutkimuksessa suomalaisilta kysyttiin mielialojen vaikutusta kuluttamiseen. Vastanneista 34 prosenttia sanoi lievittävänsä henkistä pahaa oloaan kuluttamalla. Tyypillisimpiä hemmottelutuotteita olivat tutkimuksen mukaan vaatteet, jalkineet ja kosmetiikka. (Laakso 2004).

2.2.3 Hedonismi kuluttajia ohjaavana voimana

Kuluttajien hedonistinen käyttäytyminen - eli elämänfilosofinen oppi siitä, että nautinto ja mielihyvä ovat keskeisessä roolissa elämässä - yleistyy kovaa vauhtia. Hedonistinen kuluttaja tavoittelee aktiivisesti mielihyvää ja ajattelee, että nautinto on moraalisesti oikein ja hyväksii. Helppous, miellyttävyys, nautinnollisuus, elämyksellisyys, kokemuksellisuus, ihmiskontaktit, tuttavallisuus, aistillisuus ja seksikkyys ovat tutkimusten mukaan hedonistisen myynnin ja markkinoinnin avainsanoja. Hedonismin periaatteiden mukaisesti ostamisessa tärkeintä on, että asiakas nauttii ostotapahtumasta. Myymälässä käynti pitää olla kuluttajalle mielenkiintoinen - ideoita ja elämyksiä tuottava tapahtuma. (Parviainen 2012).

2.2.4 Kuluttajan ostospersoonat

Amerikkalaisen tutkimuksen mukaan neljä viidestä naiskuluttajasta haluaa tehdä ostoksensa yksin. P.Huddlestonin ja S. Minah (2011) jakavat kirjassaan *Consumer Behavior; Women and shopping* kuluttajat neljään ryhmään.

Huddleston ja Minahan (2011) ovat löytäneet viisi naiskuluttajapersoonaa Yhdysvaltain, Ison-Britannian ja Australian markkinoilla tekemänsä kuluttajatutkimuksen perusteella. Mielenkiintoista oli, että löydetyistä viidestä persoonasta neljä haluaa tehdä ostokset yksin (Ms. Grab and Go, The Lone Browser, Retail Therapy ja The Hunter).

Ms. Grab and Go

Ms. Grab and Go on ostospersoonana, joka ostaa tuotteet käytännön syistä, esimerkiksi lapsille isommat kengät. Hänen ostospäätökseen ei liittynyt oman identiteetin etsiminen, rentoutuminen tai virikkeiden ja ideoiden haku ostosmatkalla. Sen sijaan seuraavien neljän ostospersoonan ostopäätökseen vaikuttivat suuresti muut tunnetekijät kuin ainoastaan pelkän tavarankäytön hakeminen tunnistettuun tarpeeseen.

The Lone Browser

The Lone Browserille ostoksilla olo on hedonistinen aktiviteetti. Hän voi vaellella kaupoissa tunteja, käydä kahvilla ja nauttia uusien tavaratrendien löytämisestä. Hän nauttii yksin olemisesta ja rentoutuu kaupoissa. Hän ei kaipaa muiden mielipiteitä ostoksistaan. Usein hän on "lomalla" perheestä ja lapsistaan. Hän nauttii omasta ajastaan ostoskeskuksissa eikä halua tehdä ostoksia muiden kanssa. Hän suunnittelee usein ostosretkensä ja tarvittavat ostokset etukäteen, hankkii lastenhoitajan, tekee ostoslistan, miettii minkä värisen paidan hän haluaa ja minne hän menee ostoksille. Hän viettää usein koko päivän ostoksilla.

Retail Therapy

Retail Therapy -ostaja hakee ostosretkeltään mielihyvää omille tunteilleen. Esimerkiksi rai-vostuttavan työpäivän jälkeen hän voi paikata pahaa oloaan ostosretkellä. Uudet ostetut tavarat saavat hänet tuntemaan olonsa paremmaksi ja ostoksilla olo voi myös lievittää stressiä. Ostosretki antaa hänelle tyypillisesti:

- positiivisen tunnehäiriön
- paon todellisuudesta
- hemmottelun
- sosiaalinen kanssakäymisen
- aktivoitumisen
- itsetunnon kohottumisen.

Yo, Girlfrend!

Tyttöjen kesken vietetään aikaa ostoskeskuksissa ostellen ja rentoutuen. Ystävältä pyydetään mielipiteitä ja tukea ostopäätöksiin. Ostosretki antaa hänelle:

- sosiaalista kanssakäymistä
- yhdessäoloa ystävien kanssa
- varmuutta ostopäätöksiin
- mahdollisuuden jakaa omat mielipiteet toisen ostoksiin liittyen.

The Hunter

The Hunter etsii tarjouksia ja tekee mielestään voittajalöytöjä merkkituotteista alehinnoin. Hän harvoin ostaa mitään normaalihintaista tuotetta. Hän nauttii ostamisen oivalluksesta ja omien löytöjensä ainutlaatuisuudesta. Hän myös iloisesti jakaa ystävilleen kokemuksensa ostosaavutuksistaan.

2.3 Myymäläympäristön suhde kuluttajakäyttäytymiseen

Myymäläympäristö koostuu kaikista niistä fyysisistä ja ei-fyysisistä myymälän tekijöistä, joita kontrolloimalla kauppias voi luoda suotuisan myymäläympäristön asiakkailleen. Myymäläympäristöllä tarkoitetaan lähinnä myymälän fyysistä rakennetta (ulko- ja sisätilojen suunnittelu), tuotevalikoimaa (visuaalisuus ja tuoteluokkien hallinta) sekä palveluja (Markkanen 2008, 14). Myymälöiden rooli mediana ja tärkeänä osana markkinointiviestintää on vuosi vuodelta kasvanut. Jopa 70 - 80 prosenttia ostopäätöksistä tehdään vasta myymälöissä.

Tuotteiden esillepanon tyyli ja tehokkuus tukevat myymälämainontaa. Asiakas päättää vasta myymälätiloissa erilaisten aistivaikutteiden kautta lopullisen ostoskorinsa sisällön. On todettu, että 80 % asiakkaista tekee ostopäätöksensä intuitionsa perusteella (Nieminen 2004, 258).

Myymälämainonta on tehokas tapa vaikuttaa ostohetkeen ja ostavaan asiakkaaseen. Se on tehokas viestintäkeino, jonka avulla asiakkaalle annetaan informaatiota myymälästä. Mainonta ohjaa asiakasta löytämään tuotteet oikeilta paikoiltaan. Tämä luo selkeyttä, järjestystä sekä viihtyisyyttä myymälään. Myymälämainonta on myynninedistämiskeino, joka tukee mainonnan tavoitteita. Se luo mielikuvaa yrityksestä ja sen tuotteista sekä toimii vahvana imago-tekijänä ja kilpailukeinoyhdistelmänä. Myymälämainonta tuo tuotteet nähtäville aitoina ja

käsin kosketeltavina. Mainonnan tarkoituksena on myös tukea myyjien ja asiakaspalvelijoiden ponnistuksia (Nieminen 2004, 258).

Myymälämainonnan tavoitteena on huomion ja mielenkiinnon herättäminen. Sen avulla pyritään erottautumaan kilpailijoista sekä saamaan asiakas vakuuttuneeksi yrityksen paremmuudesta samalla vahvistaen yrityskuvaa. Mainonnan tavoitteena on myös luoda ostohalua, saada aikaan myyntitavoitteiden toteutuminen sekä lisätä yrityksen kannattavuutta (Nieminen 2004, 259).

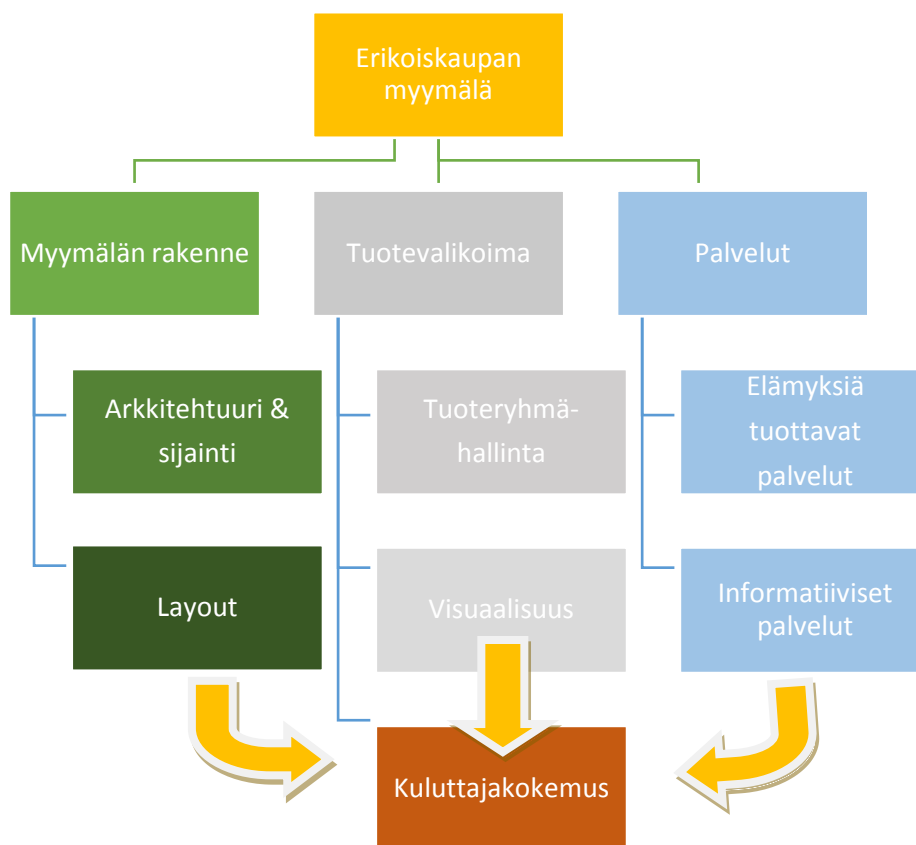
Myymäläsuunnittelun tarkoituksena on edistää tuotteiden myyntiä. Asiakasvirtojen ja tavara-
virtojen kohtaaminen myymälässä tulee tapahtua miellyttävästi ja tehokkaasti. Toimivan, houkuttelevan ja tuottavan myymälän suunnitteluun sisältyy myös myymälän viihtyvyyden ja esteettisyyden huomioiminen.

Vähittäiskauppa on kuluttajan ostoprosessin näkökulmasta viestintäväline, jonka päätehtävä on tarjota vihjeitä ja stimuloida kuluttajaa positiivisesti. M. Pergerin (2006) mukaan kauppa on näyttämö ja asiakas tulee kauppaan katselemaan, viihtymään ja ostamaan. Näytelmä alkaa jo kaupan ulkopuolella. Tyyli, design ja logo näkyvät ulospäin ja antavat asiakkaalle käsityksen millaisesta kaupasta on kyse. palveluja. (Markkanen 2008, 16).

Vaatekaupassa kuluttajan ostokokemus koostuu kolmesta osatekijästä (Kuva 1):

- 1) Myymälän rakenne: julkisivu, layout, somistukset
- 2) Myymälän tuotevalikoima: brändit, tuotteet
- 3) Myymälän palvelu: kuluttajan kohtaama palvelu tai kohtelu myymälässä

Kaupassa asiakkaan tulisi saada tunne, että hän voi ottaa haltuun tilanteen. Usein asiakas kokee epävarmuutta siitä miten kaupassa tulisi käyttäytyä: mihin ostokset maksetaan, saako vaatteita sovittaa, ja pitääkö myyjälle ilmoittaa sovituskoppiin menemisestä. Kaikki turhat epävarmuustekijät haittaavat ostotapahtumaa.



Kuva 1: Myymäläympäristön osatekijät (Markkanen 2008).

2.4 Myymälän rakenne ja visuaalinen markkinointi

Myymälärakenne (kaupallinen arkkitehtuuri, layout) eli myymälän sisätila- ja ulkoratkaisut vaikuttavat suoraan kuluttajan mielihyvän ja hallittavuuden tunteeseen. Kuluttaja kokee mielihyvää visuaalisesti mietityssä sisustuksessa sekä kaupan julkisivunarkkitehtuurissa (Markkanen 2008, 140).

Kaupan sisustus- ja tilaratkaisulla voidaan merkittävästi vaikuttaa asiakkaan hallinnan tunteeseen. Hallittavuuden ja mielihyvän tunnetta voidaan korostaa esim. väreillä, musiikilla ja tuoksuilla. Vaatekaupassa mielihyvää ja elämyksellisyyttä voidaan helposti korostaa erilaisilla teemoilla, joiden ympärille rakennetaan myytävistä vaatteista värimaailma. Esimerkiksi Stockmannin tavaratalossa on ollut kampanjateemana Italia. Suurten käytävien varteen oli sijoitettu tuotteita, joista kuluttaja sai inspiraation Italiaan: nahkakenkiä ja punavalkovihreitä t-paitoja. Spagettipakkaukset naistenvaateosastolla ehkä myös viihdyttivät asiakasta ja toivat hänelle hyvän mielen ja sen kautta miellyttävän ostokokemuksen. Kaupan tulee olla kuluttajan näkökulmasta ymmärrettävä ja haltuun otettava. Kuluttajan kannalta liian outo kauppa kohdistaa kuluttajan energiaa väärin asioihin ja vie kuluttajalta ostohalun.



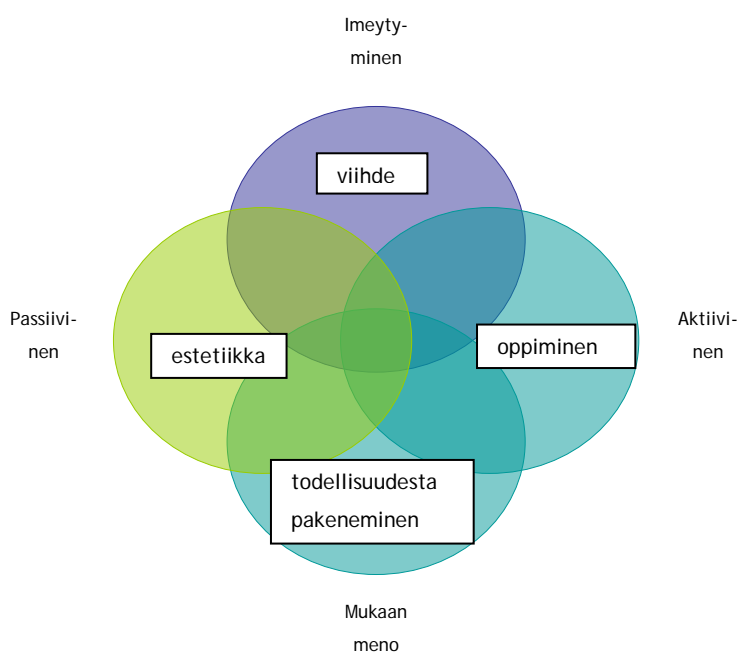
Kuva 2: Outo sisustus alentaa ostomotivaatiota.

Myymälä toimii osana yrityksen imagon rakentamista sekä tuotteiden markkinointia ja myyntiä. Myymäläsuunnittelun tarkoituksena on antaa yritykselle selkeä ostos- sekä työympäristö sekä sen tuotteita ja arvoja täydentävät tilat. Kuvassa 2 havainnollistetaan tilannetta, jossa ympäristön suunnittelussa ei ole huomioitu kohderyhmän odotuksia.

2.5 Kuluttajan elämykset

Pine & Gilmore (Pine & Gilmore 1999) ovat tehneet kuluttajan elämyksistä elämysmallin. Heidän mielestään elämykset voidaan jakaa neljään eri luokkaan (Kuva 3). Passiivisella osallistumisella tarkoitetaan sitä, ettei kuluttaja osallistu elämyksen tuottamiseen, vaan katselee ja aistii sivusta. Esimerkiksi haistelee pullantuoksua myymälässä ilman että itse paistaa sitä. Aktiivinen osallistuminen on päinvastaista, eli kuluttaja osallistuu näytöksen tuotantoon toimien yhtenä sen näyttelijöistä. Ensimmäinen ulottuvuus kuvaakin kuluttajan osallistumisaktiivisuutta elämyksen tuotantoon. Toinen ulottuvuus taas määrittää, mikä yhteys kuluttajalla on tapahtumaan eli elämykseen. Toisen ulottuvuuden ääripäitä ovat ”mukaan meno” ja ”imeytyminen”. Imeytyminen kuvaa kuluttajan ja tapahtumapaikan välistä etäisyyttä. Mikäli tapahtuma tai elämys kallistuu imeytymisen puolelle, tarkoittaa tämä sitä, ettei kuluttaja ole itse paikassa, jossa elämystä tuotetaan. Toinen ääripää ”mukaan meno” taas kertoo, että elämystä tuotettaessa kuluttaja on itse paikan päällä. (Markkanen 2008, 34).

Kuvan 3 ulottuvuusakselit muodostavat neljä eri elämästyyppiä. Viihde-elämyksiin lukeutuvat elämykset, kuten teatterissa esityksen kuunteleminen ja katseleminen. Teatteri esityksen katselemisessa osallistuminen on yleensä passiivista ja elämys niin sanotusti "imeytyy". "Oppiminen" kuvaa elämyksiä, joihin kuluttaja osallistuu aktiivisesti, mutta kuitenkin sivusta seuraten. Näihin elämyksiin lukeutuu esim. seminaariin osallistuminen." Todellisuudesta pakeneminen " luonnehtii elämyksiä, jotka myös voivat opettaa mutta samalla viihdyttää. Oleellisin ero oppimisen ja pakenemisen kesken on kuitenkin se, että todellisuudessa pakenemiselämys vetää kuluttajan mukaansa. Viimeinen elämysluokka Pinen ja Gilmoren (1999) mukaan on estetiikka joka näköhavainnoilla tarjoaa kuluttajalle mielihyvää ja elämyksiä (Markkanen, 35).



Kuva 3: Neljä eri elämästyyppiä (Pine & Gilmoren, 1999).

Elämys on täydellinen, kun siinä yhdistyvät kaikki neljä edellä mainittua elämästyyppiä. Tällä hetkellä usein myymälät panostavat vain yhteen tai muutamaamaan elämystekijään. Nykytrendien mukaan myymäläsuunnittelun ammattilaiset pyrkivät tarjoamaan kuluttajalle mahdollisuuden paeta todellisuutta, irrottautua arjen rutiineista ja ympäröivästä hektisyydestä sekä kokea jotain ainutlaatuista ja ihanaa. (Markkanen, 2008).

3 Asiakkaan palveluprosessi ja palvelupolku kehittämisen kohteena

Muotitalo Hokkasen Hill-myymääläkonseptin kehittämistä varten olen tässä kappaleessa tutkinut menetelmiä kuvata asiakkaan palveluprosessi sekä palveluprosessin kehittämiseen tarjolla olevia työkaluja.

3.1 Palvelumuotoilun käsite - Service Design

Palvelumuotoilulla eli Service Designilla tarkoitetaan muotoilua, joka lähtee asiakkaan omista tarpeista. Asiakkaille halutaan tarjota asetetun tavoitteiden mukainen palvelukokemus. Palvelu vastaa asiakkaiden tarpeita ja mikä parasta se parantaa palveluntarjoajan liiketoimintaa. Asiakas saadaan helpommin myös palaamaan palveluntarjoajan luokse (Koivisto 2007). Tämän kokemuksen rakennuspalikoita ovat palvelun kontaktipisteet, palvelutuokiot ja palvelupolku (Staffer 2007, 176).

Palvelumuotoilu ymmärtää käyttäjänä paitsi asiakkaan myös palvelua tuottavan asiakaspalvelijan. Asiakaspalvelijalla tarvitsee työkalut, motivaation ja valmiudet tavoitteenmukaisen palvelukokemuksen tuottamiseen. Käyttäjän ja koko käyttökontekstin ymmärtäminen etnografisen tutkimuksen avulla auttaa paljastamaan kuluttajien latenteja tarpeita ja haluja, joita kuluttajat eivät tiedosta tai kykene ilmaisemaan. Kun yritys vastaa asiakkaan tarpeisiin, se pystyy kehittämään käyttäjille erilaisempia, haluttavampia ja houkuttelevampia palveluita.

Palvelumuotoilussa kehittämisprosessi perustuu käyttäjän ja käyttökontekstin ymmärtämiseen, tunnistettuun asiakastarpeeseen, relevanttiin kohderyhmään ja yrityksen strategiaan tavoitteisiin ja resursseihin. Palvelumuotoilu pyrkii kehittämään palveluita, joilla on kohderyhmä ja kysyntä ja jotka ovat yritykselle liiketaloudellisesti kannattavia. Palvelumuotoilua voidaan käyttää myös erilaistamaan palveluita verrattuna kilpailijoihin. Muotoilun keinoin palveluihin voidaan liittää mielikuvia ja merkityksiä, jotka sitouttavat asiakkaan palvelun käyttäjäksi. Mielikuvia ja merkityksiä on vaikeampaa kopioida kuin puhdasta teknistä suoritusta (Arantola & Simonen, 2009).

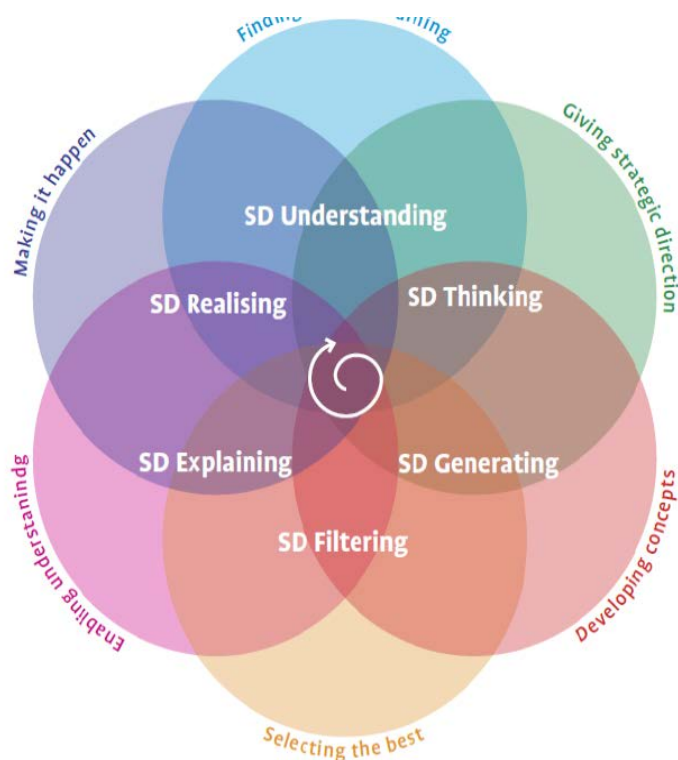
Palvelumuotoilu on ajassa ja paikassa tapahtuvien kokemusten muotoilua. Kokemukset syntyvät ja tavoittavat ihmiset erilaisten kontaktipisteiden tai palvelutapahtumien kautta. Palvelumuotoilun avulla voidaan kehittää markkinoille täysin uusia palveluita tai kehittää jo olemassa olevia palveluita, sekä asiakkaan että yrityksen näkökulmasta (Koivisto 2007).

Palvelumuotoilu katsoo palvelukokemusta yleiseltä tasolta. Käyttäjät kokevat palvelun palvelupolkuna, joka koostuu ajallisista episodeista eli palvelutuokioista. Palvelutuokion aikana käyttäjä kokee, näkee ja aistii palvelun kontaktipisteiden kautta, joita voivat olla tilat, prosessit, ihmiset tai esineet. Käyttäjän kokemusta ei voida täysin ennalta määrätä, mutta sitä voidaan ohjata muotoilun avulla. Kontaktipisteiden rooli suhteutetaan koko prosessiin, ja ne nähdään vuorovaikutustilanteina käyttäjän ja palveluntarjoajayrityksen välillä.

Palvelumuotoilu prosessi alkaa asiakkaan tarpeiden, unelmien ja toiveiden ymmärtämisestä. Asiakkaan ymmärtäminen ja käyttäjätiedon hankinta auttaa löytämään uusia kaupallistamisen mahdollisuuksia. Palvelumuotoilun avulla voidaan löytää pieniä asioita, joilla erikoistutaan kilpailijoista ja joilla saavutetaan kopioimaton, erinomainen ja ainutlaatuinen kilpailuetu (Miettinen 2011,18).

3.2 Asiakkaan palveluprosessin kehittäminen Service Design -prosessin avulla

Asiakkaan palveluprosessia voidaan kehittää Service Design -prosessin avulla. Kuvassa 4 on esitetty Moritzin kuusivaiheinen Service Design -prosessi. Service Design -prosessin avulla voi kehittää uusia palveluprosesseja tai kehittää jo olemassa olevia prosesseja. Projekti käynnistyy usein siitä, että markkinat ovat muuttuneet ja yrityksellä on tarve erottautua tai parantaa tehokkuutta tai lisätä asiakkaiden lunastamaa arvoa (Moritz 2005,154).



Kuva 4: Kuusivaiheinen Service Design prosessi (Moritzin 2005, 149).

Ymmärrä - SD Understanding

Service Design -prosessin ensimmäinen vaihe pyrkii saamaan tietoa asiakkaiden tarpeista ja toiveista sekä myös piilevistä tarpeista. Asiakkaiden ymmärtämiseen kuuluu tavoitteiden, arvojen, tarpeiden, käytöksen ja ongelmien tutkiminen. Ymmärtämisen apuvälineitä ovat erilai-

set työkalut ja metodit - esimerkiksi haastattelut, benchmarking, mystery-shopping, varjos-taminen ja trendien keräily (Moritz 2005).

Pohdi - SD Thinking

Pohdi-vaiheessa kerätty tieto ymmärretään ja analysoidaan. Tässä vaiheessa asetetaan kriteerit, tavoitteet ja strategia. Strateginen suunta voi olla liiketoiminnan tehostaminen ja kilpailuedun parantaminen palvelun kehittämisellä. Esimerkkejä pohdinnan työkaluista ovat visuaalinen ajattelu ja mindmap (Moritz 2005).

Kehitä - SD Generating

Kehitä-vaiheessa ideoidaan ja luodaan innovatiivisia ratkaisumalleja - etsitään sopivia keinoja ja tapoja työskennellä. Kaikki ideat ja vilsimmätkin ehdotukset huomioidaan. Tässä vaiheessa mitään ei tulisi karsia pois. Kehittämisen työkaluja ovat aivorihi ja brainstorming (Moritz 2005).

Seulo - SD Filtering

Seulonta-vaiheessa ideoita ja ratkaisuja mietitään tarkemmin ja karsitaan. Valitaan parhaimmat toteutettavissa olevat ideat. Seulo-vaiheen työkaluja ovat esimerkiksi fokusryhmä, SWOT-analyysi ja asiakaspersoonat (Moritz 2005).

Selitä - SD Explaining

Selitä-vaiheessa ideat ja ratkaisut visualisoidaan keskustelun helpottamiseksi. Tässä vaiheessa voidaan kehittää skenaarioita, karttoja, prototyyppjeä ja roolipelejä. Näiden avulla visualisoidaan ideoita. Jos esimerkiksi prototyyppit eivät lunasta tarpeita voidaan palata takaisin pohdi-vaiheeseen (Moritz 2005).

Toteuta - SD Realising

Toteuta-vaiheessa laaditaan palvelun liiketoiminta - ja markkinointisuunnitelma sekä tehdään prosessin kuvaukset Service Blueprint -prosessikaaviota apuna käyttäen. Toteuttamisen työkaluja ovat Service Blueprint-prosessikaavio ja roolikäsikirja, joka auttaa asiakaspalvelijaa hahmottamaan roolinsa (Moritz 2005).

3.3 Asiakaspersoonat

Käyttäjakeskeisen suunnittelun menetelmistä käyttäjäpersoonien luominen voi opastaa palveluiden muotoilijaa ottamaan huomioon erilaisten käyttäjien tarpeet, halut ja toiveet palveluita suunniteltaessa. Asiakaspersoonat ovat kenttätutkimukseen tai olemassa

olevaan tutkimusmateriaaliin pohjautuen luotuja fiktiivisiä henkilöihahmoja, jotka antavat kasvot tutkimusaineistolle. (Tuulaniemi 2009.)

Asiakasymmärrys on työkalu, ei pelkästään liiketoimintasuunnittelun kohde vaan osa sitä. Ymmärtämällä asiakkaan merkitysten muodostumista saadaan vahva lähtökohta uuden palvelun kehittämiselle. Olemassa olevan palvelupolun mallintaminen haastaa yritykset pohdimaan yrityksen ja asiakkaan kohtaamisen laatua. Palvelumuotoilu antaa työkalut asiakas-kohtaamisen yksityiskohtaisemmalle tarkastelulle ja vastaavasti työkaluja kokonaisuuden kehittämiseen siten, että kaikki yksittäiset kontaktipisteet tulevat huomioiduksi. Tämä auttaa löytämään kriittisiä kohtia, joissa kohtaamiset eivät välttämättä tapahdu toivotulla tavalla (Arantola & Simonen 2009.)

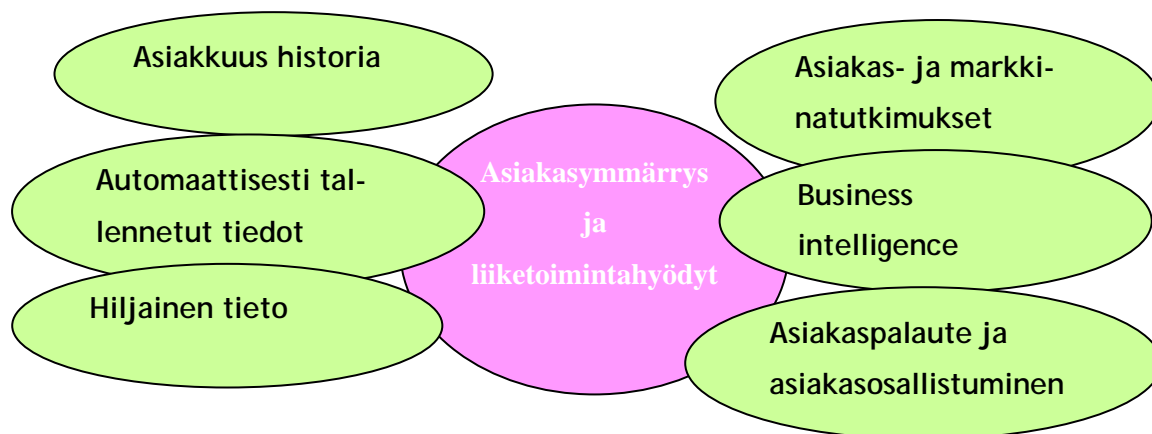
Palvelumuotoilu sopii ensisijaisesti kuluttajapalveluiden kehittämiseen. Konseptointi ja valmis konsepti ovat hyviä välineitä esittää uusia liiketoiminta-ideoita yrityksen sisällä. Käyttäjäkeskeinen muotoilu tuo uutta lisäarvoa. Se tuo asiakkaalle kasvot eikä asiakas ole pelkkä numero tai osa prosenttilukua. (Arantola & Simonen 2009.)

Yrityksen asema markkinoilla vaikuttaa siihen, kuinka paljon palveluiden kehitykseen halutaan tai täytyy investoida. Näkökulman puuttuessa ideoita palveluiden kehitykseen on haettu liian kaukaa ulkomailta ja kilpailevista yrityksistä. Käyttäjäkeskeisen muotoilun menetelmät tarjoavat ratkaisuja läheltä. Etnografisin menetelmien hankittu käyttäjätieto perustuu tuotteiden ja palveluiden loppukäyttäjien arjen tarkkailuun ja heidän roolinsa omakohtaiseen kokemiseen. Keskusteleva ja läpinäkyvä palvelumuotoiluprosessi auttaa yritystä täsmentämään tavoitteitaan kehittämisprosessin aikana (Arantola & Korkman 2009).

3.4 Loppukäyttäjän käyttökokemuksen ymmärtäminen

Liiketoimintaa ja palvelua ei voida kehittää tyhjiössä. Kehitystyötä varten tarvitaan tietoa asiakkaiden tarpeista, käyttäytymisestä, arvostuksesta ja mielikuvista. Tärkeää on havaita markkinoilla piilevät trendit, tarpeet ja mahdollisuudet kehitystyön pohjaksi, ennen kuin asiakkaat ovat niitä tiedostaneet. Vuorovaikutus asiakkaan kanssa auttaa vastaamaan muuttuviin asiakastarpeisiin (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 3).

Arantolan ja Simosen mukaan (2009, 21) asiakasymmärryksellä tarkoitetaan jalostetun asiakastiedon avulla saatua informaatiota, jota voidaan käyttää päätöksenteon apuna liiketoiminnassa. Asiakasymmärrystä ei vielä osata käyttää yrityksissä hyödyksi kehittämistyön apuvälineenä, vaikka asiakastietoa on käytössä suuria määriä (Arantola & Simonen 2009, 5).



Kuva 5: Asiakastiedon lähteitä ja ymmärryskeinoja (Arantola ja Simonen, 2009).

Käyttäjälähtöisyys painottaa tässä yhteydessä asiakkaiden tarpeista lähtevien tuotteiden ja palveluiden kehittämistä. Palvelumuotoilussa havainnoidaan ja tulkitaan nimenomaan asiakkaiden tarpeita ja käyttäytymistä, joiden pohjalta luodaan mahdollisia tulevaisuuden palveluja (Koivisto 2008, 78).

Kontaktipisteet

Perinteinen muotoilu keskittyy tuotteen ja käyttäjän väliseen suhteeseen - eli miten ovenkahva sopii käteen. Palvelumuotoilussa eli Service Designissa keskitytään moniin kontaktipisteisiin. Asiakkaiden huomio palvelussa tai ostotapahtumassa liittyy kontaktipisteisiin - eli mitä voi kokea. Service Designissa kaikki kontaktipisteet tulee olla harkittuja palvelun tai ostotapahtuman osakokonaisuuksia, jotka muodostavat selkeän ja yhdenmukaisen palvelukokemuksen. (Tuulaniemi 2009).

Esimerkiksi vaatekaupan ostotapahtuman kontaktipisteistä voivat olla myymälän logot, mainokset lehdissä, mainokset internetissä, myymälähenkilökunnan käyttäytyminen, myymälän sijainti, näyteikkunat, myymälän sisustus - kuten yleisilme, musiikki, sovituskopit ja kassatis-ki. Kontaktipisteet voidaan jakaa ympäristöihin, esineisiin, toimintamalleihin ja ihmisiin.

Ympäristöt

Ympäristö kertoo käyttäjälle, mitä siellä on mahdollista tehdä. Ympäristöt ovat tiloja, missä ostotapahtuma tapahtuu. Tämä voi olla fyysinen paikka esimerkiksi myymälä, sovituskoppi, kassapiste tai virtuaalinen paikka kuten nettikauppa (Saffer 2007). Ympäristöön vaikuttavia tekijöitä ovat sijainti, valaistus, sisustus, äänet ja tuoksut.

Esineet

Esineet toimivat viestinnän välineenä. Visuaalinen markkinointi on vaatekaupan tärkeä kilpailutekijä. Vaatekaupan viestinnän välineitä ja brändin rakentajia ovat myytävät vaatteet ja niiden esillepano sekä myymäläkalusteet.

Toimintamallit

Toimintamallit eli prosessit määrittävät, millaisena palvelu koetaan ja miten se tuotetaan. Prosessit voidaan määrittää pienintäkin yksityiskohtaa myöten (Saffer 2007, 178-179). Prosessissa voi olla määritelty tapa, jolla myyjä tervehtii myymälään sisään astuvaa asiakasta - tai voi olla määritelty vaihe, jossa asiakasta tervehditään. Asiakkaan palvelu sovitustilanteessa ja kassalla ovat vaatekaupan yleisimmät ennalta kuvatut toimintamallit. Hyvin suunnitellut toimintamallit tuovat yritykselle kilpailuetua ja myös mahdollistavat erikoistumisen.

Ihmiset

Palveluun ja ostotapahtuman tuottamiseen osallistuu erilaisia ihmisiä. Ihmiset jaetaan kahteen ryhmään: asiakkaisiin ja asiakaspalveluhenkilöihin. Service Designilla voidaan ohjata ihmisiä, jotka käyttävät palvelua sekä niitä, jotka tuottavat työkseen palveluita (Saffer 2007, 179-180). Esimerkkinä ihmiseen liittyvistä kontaktipisteistä ovat ulkoinen olemus sekä tapa puhua ja huomioida asiakas. Kaikki nämä edellä mainitut kontaktipisteet luovat kokonaisuuden, johon voidaan vaikuttaa Service Designilla.

Palvelutuokiot

Palvelu muodostuu jaksojen sarjasta tai joukosta osapalveluja, jotka muodostavat asiakkaalle arvoa tuottavan palvelukokonaisuuden. Palvelutuokiot ovat asiakkaan kokemia kohtia palvelussa. Palvelutuokio on tapahtuma, joka koostuu eri joukosta kontaktipisteitä. Palvelutuokio pitäisi suunnitella siten, että etsitään kontaktipisteitä, jotka tuovat asiakkaalle paljon arvoa vähin kustannuksin (Saffer 2007). Vaatemyymälän palvelutuokioita ovat esimerkiksi myyjän tervehdys, vaatteiden sovitustilanne ja tuotteiden maksaminen, jotka voidaan muotoilla tavoitteiden mukaisiksi kontaktipisteiden avulla.

Esimerkki kontaktipisteestä on sovitustilanne. Palvelu voi olla hyvää, mutta sovitustilassa saattaa olla liian kuuma. Ihmiset lakkaavat ostamasta vaatteita, koska heillä tulee epämiellyttävä olo sovitustilanteessa. Palvelumuotoilussa tulee ottaa huomioon myös palvelun ympärillä vaikuttavat asiat (Staffer 2007).

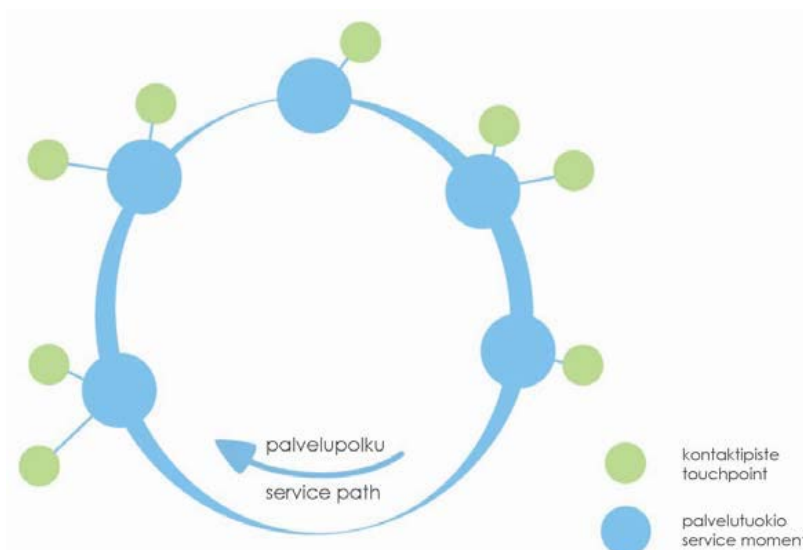
3.5 Palvelupolku

Asiakkaan palvelukokemus ratkaisee jääkö asiakkaalle miellyttävä ja aisteihin vetoava tunne ostotapahtumasta. Jos näin on, on Service Designissa onnistuttu (Staffer). Prototyypityksellä

voi testata toimiiko palvelu asiakkaalle. Esimerkiksi voidaan testata kuukausi uutta palvelumallia ja katsoa mihin tuloksiin päädytään.

Palvelu rakentuu asiakkaille palvelupolkuna, joka koostuu palvelutuokioista. Palvelupolku muodostuu erilaiseksi riippuen siitä, sovittaako asiakas tuotetta ennen ostosta vai ei. Vaatekaupan palvelupolku voisi olla esimerkiksi:

- Ostospaikan valitseminen - keskusta vai market-alue
- Myymälän näyteikkunoiden katseleminen
- Myymälään astuminen
- Mitä näen ensimmäisenä - fiilis vai tuote
- Mihin tuotteeseen asiakas koskettaa ensimmäisenä (väri, layout)
- Oman koon etsiminen
- Sovituskopin haku
- Sovitus
- Vaatteiden palautus tai jättö sovituskoppiin
- Ostaminen, koon vaihtaminen
- Kassalla (jonotus)
- Kassapalvelu, lisäostomahdollisuuksien tarjoaminen
- Loppuerverhdys - vai vain ulos



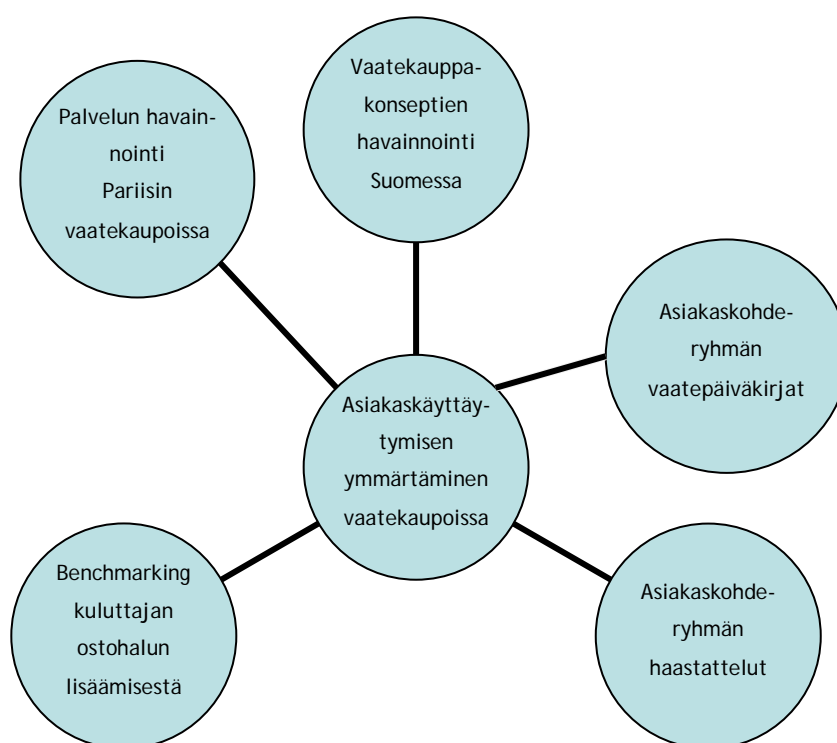
Kuva 6: Asiakkaan kokemaan palvelukokonaisuutta kutsutaan palvelupoluksi, joka koostuu palvelutuokioista ja edelleen kontaktipisteistä (Saffer 2007).

4 Kehittämistyön menetelmät ja toteutus

Kehittämisen menetelmiä valittaessa keskeisintä on ensin pohtia, mihin tarkoitukseen ja millaista tietoa käytetään. On suositeltavaa käyttää useampaa menetelmää, koska ne täydentä-

vät kokonaiskuva, jolloin kehittämistyöhön kehitysprosessiin saadaan varmuutta (Ojasalo ym. 2010, 40, 55).

Tämän opinnäytetyön aineiston eli tiedonkeruumenetelmäksi valittiin Kuvan 7 mukaisesti havainnointi, kohderyhmähaastattelut, vaatepäiväkirjan pitäminen sekä benchmarking. Valittujen menetelmien avulla saatiin kerättyä oikeanlaista ja käyttökelpoista aineistoa kehittämiskohdetta ajatellen.



Kuva 7: Tämän työn asiakastiedon lähteitä ja ymmärryskeinoja.

4.1 Havainnointi vaatekaupoissa

Havainnointi on aineiston keruumenetelmä, jossa tutkittavasta ilmiöstä kootaan tietoa seuraamalla ja tekemällä havaintoja. Havainnot kohdistuvat tutkittavien käyttäytymiseen ja toimintaan. Havaintoja voidaan dokumentoida usealla tavalla, esimerkiksi tekemällä muistiin-

panoja, videoimalla, äänittämällä tai valokuvaamalla. Havainnointi sopii aineistojen keruumenetelmäksi silloin, kun tutkija haluaa nähdä tutkittavan kohteen uudesta näkökulmasta. Havainnointi voi olla osallistuvaa tai passiivista. Osallistuvassa havainnoinnissa tutkijalla on passiivinen tai aktiivinen rooli. Aktiivisessa roolissa hän vaikuttaa läsnäolollaan tutkittavaan ilmiöön, osallistumalla esimerkiksi projekteihin. Passiivisessa roolissa hän osallistuu tilanteeseen ilman, että hän vaikuttaa tilanteiden kulkuun. Havainnointitekniikka voi olla strukturoitua (systemaattista, jäsennettyä ja yksityiskohtaista) tai strukturoimatonta (ei systemaattista, väljää ja joustavaa) (Hirsjärvi & Remes 2004).

Strukturoimatonta havainnointia käytetään, kun halutaan mahdollisimman paljon monipuolista tietoa tutkittavasta asiasta. Vaikka tällaista havainnointia ei halutakaan etukäteen luokitella, hyödynnetään kehitettävään ilmiöön liittyvää teoriaa. Sen avulla tehdään oletuksia, mitä ilmiössä mahdollisesti tapahtuu. Käytetäänpä sitten millaista havainnointitekniikkaa tahansa, havainnoinnin tavoitteet on määritettävä ja lisäksi on myös päätettävä havainnoilta vaadittava tarkkuus (Ojasalo ym. 2010, 105). Saffer (2007) erottaa neljä havainnointitekniikkaa:

Kärpäsenä katossa – tutkija tarkastelee tilannetta ulkopuolisena, esimerkiksi tarkkailemalla vaatemyymälässä miten ja mitä asiakkaat ostavat.

Varjo– tutkittavan luvalla seurataan häntä esimerkiksi koko päivän ajan tai palveluprosessin aikana ja tallennetaan hänen tekemiset ja sanomiset.

Asiayhteydellinen kysely – sekoitus varjostamisesta ja kyselystä: seurataan asiakasta ostoprosessin aikana ja samalla kysellään, miksi hän päättää ostaa kyseisen tuotteen ja mitä hän ostotapahtumasta ajattelee.

Salainen agentti – tutkittavien tarkkaileminen ja heidän kanssaan vuorovaikutuksessa oleminen paljastamatta kuitenkaan omaa tavoitetta. Tähän kuuluu esimerkiksi ”mystery-shopping”. (Saffer 2007, 78-79).

Tässä työssä käytin havainnointimenetelmänä ”mystery-shoppingia” ja ”kärpäsenä katossa” havaintotekniikkaa. Otin valokuvia ja tein muistiinpanoja havainnointiretkilläni. Havainnointia tein viikoittain syyskuusta 2012 alkaen aina elokuulle 2013 Etelä-Suomen vaatekaupoissa (Espoo, Helsinki, Hämeenlinna, Porvoo, Kotka, Kouvola ja Vantaa). Kiersin Muotitalo Hokkasen omat liikkeet Porvoossa, Kotkassa ja Kouvolassa.

Lisäksi kiertelin Helsingin seudulla benchmarking-retkellä Plantagenissa ja Ikeassa, Stockmannilla ja Espoon Sellon seuraavissa vaateliikkeissä: River, Lindex, Seppälä, Vero Moda, Jack&Jones, Cubus, Kapp Ahl ja H&M.

Havainnointiretkelläni käytin seuraavaa mystery - shoppingrunkoa, jota on yrityksessä käytetty aiemminkin palvelutilanteiden kartoittamiseen:

1 Palvelun aloitus

- 1.1 Saapuvaa asiakasta tervehditään, vaikka toinen palvelutilanne olisi kesken.
- 1.2 Asiakkaalle tarjotaan oma-aloitteisesti apua heti ensimmäisen tilaisuuden tullen. Muut hommat keskeytetään, jos asiakas tarvitsee apua.
- 1.3 Palvelun aloitus on ystävällinen.

2 Asiakkaan tarpeiden kartoitus ja vaihtoehtojen esittely

- 2.1 Asiakkaiden tarpeita kartoitetaan aktiivisesti usealla kysymyksellä (kysellään tarkennuksia asiakkaan tarpeesta esim. minkä värisiä/mallisia, mihin tilanteeseen, minkä kanssa yhdisteltäväksi tuotetta etsitään).
- 2.2 Asiakkaille esitellään tämän tarpeita vastaavia vaihtoehtoja tai yritetään ratkaista tarve ihan uudella idealla.
- 2.3 Asiakasta kehoitetaan sovittamaan vaatteita.
- 2.4 Myyjä on aktiivinen sovituskopilla: asiakkaan ei tarvitse poistua kopista, vaan myyjä tuo tarvittaessa vaihtoehtoja/kokoja asiakkaalle.
- 2.5 Myyjä onnistuu luomaan palvelullaan tarpeita asiakkaalle

3 Myynti

- 3.1 Asiakkaalle pyritään myymään kokonaisuuksia (esitellään kysytyn tuotteen lisäksi asusteita tai muita kokonaisuuteen sopivia tuotteita).
- 3.2 Asiakkaalle annetaan suosituksia vaatteista (esim. pesuohjeet, säilytysvinkkejä) ja häntä rohkaistaan päätökseen tuotteiden ostamisen suhteen.
- 3.3. Kassatapahtuma on miellyttävä, asiakas palvellaan loppuun asti kunnolla.

4 Palveluasenne ja ammattitaito

- 4.1 Palvelusta välittyy ammattitaitoinen ja vakuuttava vaikutelma. Tuotetuntemus on hyvä, ja oman myymälän tuotevalikoima tunnetaan hyvin.

5 Asiakkaan oma mielipide asioinnista myymälässä

- 5.1 Asiakas tuntee itsensä tervetulleeksi ja myymälässä on hyvä fiilis.
- 5.2 Myymälästä saa houkuttelevan vaikutelman.
- 5.3 Haluaisiko asiakas tulla uudestaan ja suositteisiko hän myymälää myös muille.

Porvoon Jim & Jill -myymälässä tein suoraa havainnointia ja mukanani oli kamera. Muut havainnointikohteet tein epäsuorana havainnointina syksyn 2012 ja elokuun 2013 aikana. Havaintoretkelläni Hyvinkään kauppakeskus Willassa mukanani oli myös kamera, jolla kuvasin myymälöiden sisääntulon houkuttelevuutta. Havaintoni tein Suomessa seuraavissa vaatekaup-paketjuissa: Lindex, Gina Triko, New York, Zara, Kapp Ahl, Seppälä, Vero Moda, Jack &

Jones, H&M, Cubus ja Jim & Jill. Nämä myymälät valittiin, koska ne ovat Fast-fashion yrityksiä ja Suomen markkinoiden yleisimpiä vaateyrityksiä.

Pariisin vaatekauppoja havainnoitiin heinäkuussa (3.7.2013 -8.7.2013) noin kolme päivää. Pariisissa kiersin tasokkaita vaateliikkeitä ja kirjoitin muistiin mitä palvelukeinoja muodin huippumerkit käyttävät asiakaspalvelussa ja millaisia myymälämiljöitä brändit ovat rakentaneet tuotteilleen. Valitsemani Pariisin vaatekaupat (Channel, Versache, Mountainmarket, Max Mara ja Dior) ovat erikoistuneet kalliisiin ja laadukkaisiin tuotteisiin sekä erinomaiseen palveluun.

Havainnoinnin jaoin viiteen osaan. Ensimmäinen osa koostui myymälöiden ulkopuolesta: miten myymälät näkyvät katukuvassa tai kauppakeskusten käytävillä. Toinen osa koostui myymälämiljööstä ja yleisestä tunnelmasta: valoista, väreistä, musiikista, tuotteista ja tuotteiden esilepanosta eli visuaalisesta markkinoinnista. Kolmanneksi havainnoin henkilökunnan tapaa työskennellä ja miten he huomioivat asiakkaan. Neljänneksi havainnoin ”sovitusprosessia”, eli mitä tapahtuu kun asiakas menee sovittamaan ja millainen on sovitusala. Viides kohteeni oli maksaminen: Miten asiakasta palveltiin kassapisteellä ja millainen oli kaupan lopetus.

4.2 Syvähaastattelu

Haastattelu on yksi käytetyimmistä laadullisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmistä. Haastattelut voidaan viedä läpi erimuotoisina, kuten syvähaastattelu, yksilöhaastattelu ja ryhmähaastattelu (Kananen, 2009, 61). Valitsin opinnäytetyöhöni syvähaastattelun, jonka avulla päästään syvällisesti käsiksi asiakkaan ostokäyttäytymiseen vaatekaupoissa.

Haastattelun tärkein työkalu on kysymykset. Kananen (2009) mukaan oikein asetetuilla kysymyksillä saadaan luotettavaa tietoa. Oikein asetetut kysymykset ovat onnistumisen perusedellytys.

Haastattelin neljä poikaa joista yksi asui Espoossa, kaksi Klaukkalassa ja yksi Hämeenlinnassa. Haastateltavat pojat olivat 19 - 22 vuotiaita ja suurimman osan vaatteista he ostavat tyypillisesti vanhempiensa rahoilla. Vanhemmat kuuluivat keskiverto tuloluokkaan. Lisäksi haastattelin kolmea nuorta naista, jotka asuvat kaikki Espoossa. Kaksi heistä opiskelee päätoimisesti ja yksi on vaatekaupassa töissä. He olivat iältään 20 - 24 vuotiaita.

Syvähaastattelun tavoitteena oli saada selville millainen on nuorten ostokäyttäytyminen yleensä vaatekaupoissa. Mitä he kokevat ja tuntevat vaatekaupassa ja miten he siellä käyttäytyvät. Pääpaino haastatteluissa oli ostokäyttäytymisen tutkimisessa. Syvähaastattelun rungo-

si rakennettiin kattava kyselykaavake, jossa paneuduttiin kuluttajan ostotapahtumaan (Liite 1).

4.3 Vaatepäiväkirjat

Päiväkirjat ovat perinteisiä laadullisen tutkimuksen aineistoja. Ne ovat tärkeitä henkilökoh-
taisen dokumentoinnin muotoja. Päiväkirjat valottavat kuluttajan arkea. Niissä on nähtävissä,
miten ihmiset kokevat ja selittävät elämäänsä. Päiväkirjat ovat harvemmin keksittyä aineis-
toa, mutta niissä on silti paljon kirjoittajan muistivirheitä. Naisten tarinat ovat yleisesti otta-
en monipuolisempia, henkilökohtaisempia ja yksityiskohtaisempia kuin miesten tarinat. Ihmi-
nen voi etukäteen päättää, mistä asioista hän haluaa päiväkirjassaan kirjoittaa. (Eskola ja
Suoranta 1999.)

Kun halutaan todella tutkia miten ihmiset pukeutuvat niin päiväkirjan pitäminen on loistava
keino päästä sisälle kohderyhmän elämään. Tutkittavaan kohderyhmään valittiin 18 - 25
vuotiaita nuoria aikuisia pitämään vaatepäiväkirjaa. He pitivät vaatepäiväkirjaa torstaista
20.1 - sunnuntaihin 24.1.2013. Tämä ajanjakso valittiin sen takia, että into pitää päiväkirjaa
säilyisi. Torstaista sunnuntaihin aikaväli valittiin, jotta saataisiin mahdollisimman laaja kuva
kuluttajien pukeutumiskäytännöistä sekä viikonloppuna että arkena. Päiväkirjan pitäjät kir-
joittivat ylös tunnetilojaan, tekemisiään, ostamiaan vaatebrändejä sekä kosmetiikkatuotteita.
Päiväkirjoissa löytyi monia yhtäläisyyksiä kuluttajien käyttäytymisessä mutta myös opinnäyte-
työn tekijälle uusia sosiaalisen käyttäytymisen malleja nuorten aikuisten pukeutumiseen liit-
tyen. Vaatepäiväkirjojen avulla rakennettiin kuluttajapersoonaa "Jere" (Liite 2).

4.4 Benchmarking

Benchmarking tarkoittaa oman toiminnan vertaamista vastaavaan kilpailijoiden toimintaan.
Perusideana on oppiminen ja oppimisen soveltaminen omaan toimintaan. Vaikka benchmar-
king-ideana on vertailu, tarkoituksena ei ole kopioida toisen toimintaa (Begström, Leppänen
2007, 22).

Benchmarking Stockmannilla

Stockmannin havaintoretkelläni kiinnitin huomiota vaate- ja kosmetiikkabrändien esille-
panoon. Kaikilla brändeillä oli oma alueensa riippumatta siitä, oliko kyseessä kallis kansainvä-
linen vaatemerkki kuten Tommy Hilfiger vai Stockmannin oma privat label -vaatemerkki.
Brändien saama myymäläpinta-ala kertoo suoraan, miten brändi on ajateltu tuoteryhmähal-

linnassa. Toiset brändit tuovat statusta, hintamielikuvaa ja imagoa. Toiset ovat myynnillisesti suuremman volyymin tuotteita. Kosmetiikkaosastolla oli iso yhteinen kassapiste, joka oli sijoitettu keskelle kosmetiikkabrändejä. Suuremmilla kosmetiikkabrändeillä oli kullakin oma tuote-esittelijänsä ja maksaminen keskitetysti yhdessä kassapisteessä.

Stockmannilla huomasin, että vaatepuolella uskotaan täysin brändin kyltin nimeen sen sijaan, että tarjottaisiin pukeutumisideoita kuluttajalle. Muissakin Suomen vaatekaupoissa yleistunelma oli vaatemallistojen, brändien ja trendien esittelyyn painottuva. Harvassa paikassa oli esillä pukeutumisideoita asiakkaalle, esimerkiksi ”tämä farkut ja tämä paita”. Yleisesti ottaen pukeutumisideat tarjottiin suurina tuotekuvina kuten alla olevassa kuvassa 8.



Kuva 8: Lindexin pukeutumisvinkit näyteikkunassa. (Savonjousi 2013)

Benchmarking Ikeassa ja Plantagenilla

Ikean havainnointiretkellä huomasin, miten kuluttajaa ruokitaan ideoilla ja itsensä toteuttamisella. Asiakas saadaan innostumaan sisustamisesta ja oman kodin laittamisesta. Verrattuna muihin benchmarking-yrityksiin Ikea oli ylivoimainen ideoiden tuottaja kuluttajalle. Ikea rakentaa myymäläänsä mallihuoneita, joissa visuaalisuuden lisäksi on mietitty tuotteiden hintaryhmittelyä. Tuloksena on elämyksiä tuottava somistus, joka sisältää myös tuotteiden hinta-ajattelun. Mallihuoneet on tarkkaan mietitty niin, että hintamielikuva pysyy kuluttajalle edullisena ja vahvistaa kuluttajan mielikuvaa mahdollisuudesta esimerkiksi kauniiseen ja kivaan olohuoneeseen.

Plantagenissa oli lisätty tuotevalikoimaan eläintein ruuat. Joku oli kenties ymmärtänyt, että puutarhanhoidosta ja luonnosta innostuneet asiakkaat pitävät myös eläimistä.

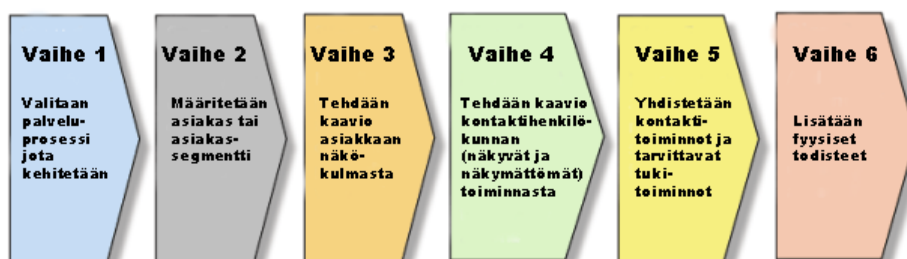
4.5 Service Blueprint - ostospolun palveluprosessin kuvaaminen

Ostospolun suunnittelun työvälineeksi valitsin Service Blueprint -kaavion, eli asiakkaan palvelupolun. Tein valmiiksi asiakkaan polun ja asiakaspersonat sekä Service Blueprint -kaavion aivoriiheä varten. Aivoriihen aikana täydensin Service Blueprint -kaaviota.

Aivoriiheen osallistui MT-Hokkasen hallituksen jäsenet. Aivoriihen tarkoituksena oli miettiä asiakkaiden tarpeiden ja yrityksen resurssien mahdollisimman hyvä kohtaaminen. Palvelumuotoilun menetelmien ja Service Blueprintin avulla mietimme miten asiakas asioi Hill-vaatekaupassa ja miten toimintoja voidaan kehittää niin, että kuluttajan haaveet ja yrityksen resurssit kohtaavat paremmin.

Service Blueprint tekniikkaa käytetään palvelumuotoilussa palveluprosessin kuvaamiseksi, sekä yrityksen että asiakkaan näkökulmasta. Menetelmällä kuvataan yksityiskohtaisesti myös molempien ryhmien toiminnot ja tehtävät palvelun aikana. Asiakkaalle uuden lisäarvon tuottamiseksi on tärkeää, että prosessia kehitetään juuri hänen näkökulmastaan. Service Blueprintissä kuvataan kaikki asiakkaan toiminnot koko palveluprosessin aikana. Toiminnot esitetään aikajärjestyksessä.

Service Blueprint -prosessista on tärkeintä luoda se asiakkaan näkökulmasta. Service Blueprintin avulla voi nähdä palveluprosessin ja arvioida sen toimivuutta sekä kehittää uudenlaisia ideoita. Palveluprosesseissa on usein haasteellisinta tasalaatuisen palvelun toteuttaminen ihmisten erilaisuuden vuoksi. Service Blueprintin avulla voi suunnitella koko palveluketjun (Bitner, Ostrom & Morgan 2008, 68-72).



Kuva 9: Service Blueprint -kaavion rakentamisen vaiheet (Zeithaml ym. 2006, 273).

Service Blueprint kuvaa asiakkaan ja henkilökunnan toisille näkyviä sekä näkymättömiä toimintoja. ”Totuuden hetket” eli asiakkaan ja palvelutuottajan väliset kohtaamiset ovat palveluketjun lenkkejä, joissa asiakas arvioi yrityksen taidon tuottaa palvelua. Uusien palvelujen palveluprosessin kuvaamiseksi, ideoimiseksi tai nykyisen palvelun kehittämiseksi voidaan käyttää Service Blueprint -kaaviota. Käyttötarkoituksesta riippuen voi prosessista ottaa yhden osan ja kuvata sitä mahdollisimman yksityiskohtaisesti, jos esimerkiksi juuri sitä jaksoa halutaan kehittää. Tarkasti kuvatun kaavion avulla käyvät ilmi myös tarvittava henkilömäärä, raaka-aineet sekä taloudelliset ja muut resurssit. Service Blueprint kuvataan kronologisessa järjestyksessä ja mahdollisimman tarkasti (Tuulaniemi 2011, 210-213).

Service Blueprint -kaavioon on kuvattu Hill- Vaateliikkeen toiminnot. (Kaavio ei ole julkinen tässä työssä.) Kaavion tekemisen tukena on käytetty opinnäytetyöntekijän havainnointia Suomen vaatekaupoissa sekä Pariisin kaupoissa.

5 Haastattelujen ja vaatepäiväkirjojen tulokset

Nuoret naiset ostivat vaatteensa pääsääntöisesti omilla rahoilla. Joskus he saivat rahaa vanhemmiltaan isoimpiin hankintoihin esim. talvitakkiin. Vaatepäiväkirjoista ilmeni, että nuoret panostavat ja ovat kiinnostuneet ulkonäöstään paljon. Kosmetiikan ja hajusteiden käyttö oli jokaisella päiväkirjan pitäjällä osa päivittäisiä rutiineita. Vaatteita myös vaihdettiin joka päivä ja päivässä monta kertaa sosiaalisen tilanteen tai toiminnan johdosta.

Haastattelussa myös ilmeni, että monet naiset haluavat tehdä vaatehankintansa yksin ”fiilistellen”. Varsinkin nuoret naiset halusivat kierrellä ja toteuttaa itseään ostamalla tuotteita. Nuoret miehet toimivat enemmän rationaalisesti ja hakivat mitä he tarvitsevat. Heidän valintoihin vaikutti enemmän myyjän suositukset.

Haastateltavat tytöt ostivat vaatteiden lisäksi koruja, kosmetiikkaa, kenkiä ja pieniä sisustus- tuotteita. Pojat ostivat dööjä ja muita miesten hajusteita sekä kenkiä. Ostoksilla käytiin usein lauantaisin tai loppuviikosta koulun ja töiden jälkeen iltapäivällä. Myymälät valittiin ulkonäön perusteella. Haastateltavien mielestä taustamusiikki on tärkeää, kaikkein pahinta oli heidän mielestään radiokanavien soitto myymälässä.

Haastateltavista kaikki sovittivat vaatteet ennen ostamista, mikä oli opinnäytetyöntekijälle yllätys. Usein sovituskopit olivat kuumia ja omille tavaroille ja sovitettaville vaatteille ei ollut tarpeeksi tilaa. Haastateltavien mielestä tuotteiden palauttaminen omille paikoilleen sovituksen jälkeen oli mielekästä, koska silloin voi vielä miettiä hetken haluaako kyseisen vaateen.

Eritoten farkkujen ostamisessa pojat halusivat palvelua sovituskoppiin, sillä he kokivat oman koon löytämisen vaikeaksi.

Haastateltavien tyttöjen mielestä on tärkeä mihin tuotteet pakataan. Hyvännäköiset muovija kangaskassit säilytetään pitkään. Pojille muovikassilla ei ollut mitään merkitystä. Haastateltavat tytöt toivoivat enemmän kangaskasseja.

6 Havainnoinnin tulokset

6.1 Havainnointi Ranskan (Pariisi) vaatekaupoissa

Kaupan sisäänkäynnin houkuttelevuus kadulla Pariisissa

Pariisissa havainnoidessani minulla oli matkassa vaatteiden ostaja, joka toimi luonnollisessa ympäristössä omien mieltymystensä mukaan. En kertonut hänelle, että havainnoin hänen ostotapahtumaansa etukäteen. Toimin havainnoijana kierrellen hänen mukanaan Pariisin vaatekauppoja. Välillä myös itse toimin "mysteeri-shoppaajana". Kiertelimme noin viidessäkymmenessä erilaisessa vaatekaupassa. Vaatekaupoista noin 25 sijaitsivat Champ's Elysen luksus-kortteleissa. Tältä alueelta löytyivät tunnettujen bränditalojen liikkeet (Dior, Channel, Max Mara, Armani ja Kenzo). Näissä liikkeissä havaintoni kohdistui palveluun ja asiakkaan huomioimiseen.

Liikkeiden ulkoasu kadulle

Liikkeiden edessä oli selkeät brändilogot ja kukkaistutukset. Jokaisessa liikkeessä oli ovimies, joka tervehti sisään astuvaa asiakasta ja poistuvalla asiakkaalle toivotettiin hyvää päivän jatkoa. 80 % liikkeiden ovimiehistä myös avasi oven asiakkaalle. Liikkeiden näyteikkunat olivat taiteellisia ja huomiota herättäviä, kuten esimerkiksi kuvassa 10 esitetty Diorin näyteikkuna.



Kuva 10: Diorin näyteikkuna kadulle

Astuminen sisään liikkeeseen

Visuaalinen vaikutelma sisään astuessa oli hieno kokemus. Asiakas astui avaraan tilaan, josta lähti pienempiä huoneita. Tunnelma oli kuin olisi astunut Diorin tai Verzacen kotiin, jossa oli suuri pukeutumishuone. Liikkeissä ei ollut erityisiä tuoksuja kuten Chanelilla. Yleinen siisteys ja järjestys näkyi myymälöissä. Useammassa myymälässä lattiamateriaali oli ylellinen ja hohti puhtautta. Suurimassa osassa liikkeistä ei ollut taustamusiikkia, osassa myymälöistä soi taustamusiikki hiljaisella. Liikkeissä soitettu musiikki oli instrumentaalimusiikkia.

Henkilökunta

Asiakasta tervehti ensin ovimies, joka sanoi päivää. Kaikissa liikkeissä asiakas kohtasi myyjän, joka tervehti häntä iloisesti. Usein myös myyjät kysyivät, haluaako asiakas jättää muut ostoskassit säilytykseen, jotta asiakas voisi kädet vapaana tutustua myymälän tuotteisiin. Asiakkaalle tuli tunne, että hän voi rauhassa kierrellä huoneista toiseen ja kaikki myymälähenkilökunnan jäsenet ystävällisesti tervehtivät asiakasta. Kun asiakas nosti katseensa myyjään päin, myyjä aloitti puhumisen ”smal talkilla” ja johdatteli puheen tuotteeseen pikkuhiljaa. Myyjä kannusti asiakasta sovittamaan ja kokeilemaan tuotteita.

Sovitusprosessi

Myymöloissa oli vain yksi koko esillä kustakin tuotteesta. Myyjä kysyi hienovaraisesti asiakkaan kokoa ja haki oikean kokoisen tuotteen hänelle. Myyjä ohjasi asiakkaan sovitustilaan, joka oli avara mutta takasi samalla asiakkaalle myös yksityisyyden. Sovituskopit olivat pieniä huoneita, joissa oli ovi. Yhdessäkään luksus-myymölässä ei ollut sovituskopissa oviverhoa. Myyjä tiedusteli hetken päästä miten tuotteet asiakkaalle sopivat. Myyjä myös sanoi mielipiteensä siitä, sopiiko kyseinen koko asiakkaalle ja haki tarvittaessa uuden koon. Yleisesti myyjien ammattitaito oli niin hyvä, että he osuivat ensimmäisellä kerralla oikeaan kokoon.

Myyjät ehdottivat asiakkaalle asusteita, kenkiä ja huiveja. Lisäksi myyjät olivat kiinnostuneita asiakkaan vierailusta Pariisissa. Myyjät kehuivat ja opastivat asiakasta oikeissa vaatevalinnoissa. Sovituksen lomassa havainnoijalle tarjoiltiin juotavaa ja osoitettiin mukava nojatuoliryhmä muotilehtien lukemiseen.

Maksaminen ja kaupan lopetus

Maksaminen tapahtui hienon näköisen kassatiskin luona. Myyjä joka oli palvellut asiakasta, otti vastaan maksun luksus-kaupoissa. Isoissa tavarataloissa tuotteet maksettiin kassaan, joka oli piilotettu tavaratalon kerroksen viimeisimpään nurkkaan. Tavarataloissa oli vaikea löytää henkilöä, joka huolii rahat asiakkailta. Maksaminen tavarataloissa oli ankeaa. Rahastava henkilö istui korkeammalla tiskillä kuin asiakas ja oli usein tympeä. Usein rahat otti yksi henkilö ja toinen pakkasi ne tavaratalon muovipussiin. Suomalaisen kokemuksen mukaan maksaminen oli vaivalloista ja hidasta kaikissa Pariisin kaupoissa. Tuotteiden viikkailu ja silkkipaperiin kääriminen oli hidasta ja myyjillä oli puutteelliset tiedot siitä, miten kassapäätte toimii.



Kuva 11: Max Maran kassapiste, jonka yhteydessä sovitustilat

6.2 Havainnointi Suomen vaatekaupoissa

Liikkeiden ulkoasu

Suomalaisessa katukuvassa näkyy hyvin ruotsalais- ja norjalaisvaateketjujen valomainokset. Asiakas kiinnittää huomion liikkeen logoon. Harvoin katukuvassa näkyy mielenkiintoisia ikkunasomistuksia tai muita mainoksia. Alla olevasta kuvan 12 katunäkymästä ulkopaikkakuntalainen asiakas ei havaitse vaatekauppaa.



Kuva 12: Kotkan Jim & Jill -myymälä syksyllä 2013



Kuva 13: Kauppakeskus Myyrmannin yleisnäkymä syksyllä 2013

Astuminen sisään liikkeeseen ja visuaalinen markkinointi

Lindexillä oli hyvin rakennettu ”sisääntuloalttari”, jota sisään astuva asiakas ei voi ohittaa. Alttarilla oli usein kauniita visuaalisia elämyksiä sekä pukeutumisvinkkejä. Havaintoretkeni vaatekaupoissa tuotteet olivat vaatetrendien mukaan esillä. Visuaalisesti tuotteet olivat värien mukaan esillä. Harvassa vaatekaupassa oli kuluttajalle esillä pukeutumisideoita. Enemmän esiteltiin vaatemallistoja kuin pukeutumisvinkkejä. Taustamusiikkina on joko ajankohtaiset hitit tai nuorten radiokanava. Musiikilla oli todella suuri vaikutus asiakkaan mielentilaan ja ostosvireyteen. Huonoin taustamusiikki oli radiokanava, koska mainokset ja juonnot häiritsivät asiakkaan fiilistelyä ja tunnetilaa vaatekaupoissa.

Henkilökunnan työskentelyn havainnointi

Kun astuin sisään Vero Modaan, Zaraan, Gina Trikooseen ja Jim & Jilliin, niin myyjä tervehti asiakasta iloisesti. Lindeksin, New Yorkin, Ikean, Stockmannin, H&M:n ja Halosen käynneillä myyjät eivät tervehtineet liikkeeseen sisään tullutta asiakasta. 40 % myymälöissä tervehtivät asiakasta ja 60% eivät tervehti sisään astuvaa asiakasta.

Suomessa henkilökunta pääsääntöisesti laittaa tuotteita esille ja rahastaa. Myyjät huolehtivat tuotteiden viikkauksesta ja esillepanosta enemmän kuin asiakkaan palvelemisesta. Usein asiakkaalle tuli sellainen tunne, että hän häiritsee työntekijöiden puuhia ostaessaan tuotteita. Missään myymälässä myyjä ei reagoinut mitenkään, kun asiakas meni sovituskoppiin tai tuli sieltä pois. Tapiolan H&M:n yläkerrassa sain olla täysin yksin 200 neliön myymälässä noin 45 minuuttia. Tunsin oloni miellyttäväksi, koska kukaan ei häirinnyt ostotapahtumaani. Olin valinnut tuotteet ja mietin hetken kenelle maksan kunnes oivalsin, että voin mennä alakertaan maksamaan kassalle, joka sijaitsi sovituskoppien läheisyydessä.

Sovitusprosessin havainnointi

Sovituskopeissa oli peili, informatiivisia mittataulukoita rintaliivin ostoon ja naulakko sovitettaville vaatteille. Sovituskopit olivat kaikissa myymälöissä kuumia vaikka oli tammikuu. Asiakasta kehoitettiin palauttamaan sovittamansa vaatteet paikoilleen. Myyjä oli ruuhka-aikana sovituskoppien edessä ja kysyi montako vaatetta sovitat ja antoi numerolapun asiakkaalle. Yleisesti sovituskoppiin sai viedä 6 vaatekappaletta. Jos asiakkaalla oli useampi vaate, hän joutui jättämään ne myyjälle. Yhdessäkään kaupassa ei reagoitu mitenkään, kun asiakas tuli sovittamasta. Myöskään sopivaa kokoa myyjä ei tuonut asiakkaalle, vaan asiakas joutui hakemaan uuden koon itse ja tarvittaessa jonottamaan uudestaan sovituskoppijonossa. Kuvassa 14 on sovituskopit sijoitettu lähelle kassapistettä, missä asiakasta on helppo palvella. Asiakkaalla on kuitenkin liian vähän yksityisyyttä, koska sovituskopin verhot ovat huonot.



Kuva 14: Porvoon Jim & Jillin sovituskopit

Maksaminen ja kassapisteen havainnointi

Myyjä tervehtii asiakasta, ottaa vaatteista hälyttimet pois ja kertoo ostosten summan asiakkaalle. Hän ojentaa maksupäätteen asiakkaalle ja katsoo eteerisesti asiakkaan yli myymälään. Myyjä laittaa ostokset muovipussiin ja ojentaa muovipussin asiakkaalle lausuen: "Olkaa hyvä ja mukavaa päivän jatkoa". Kassapisteen takana olevassa tilassa on usein henkari ja hälytinkaapit, joita asiakas tuijottaa kun myyjä poistaa hälyttimiä ja lukee ostettavia tuotteita kassapäätteelle. Kuvassa 15 on oivallettu laittaa peili kassatiskin taakse, jota asiakas voi katsella maksusuorituksen aikana.



Kuva 15: Kassatiski Porvoon Jim & Jill:ssä syksyllä 2012

7 Fokusryhmä ja aivoriihityöskentely

Ryhmäkeskustelussa eli fokusryhmässä on usein 6-12 henkilöä, jotka keskustelevat haastattelijan alustavassa teemasta. Fokusryhmän avulla saadaan arvokkaita ideoita kehittämisen lähtökohdaksi ja tueksi. Ryhmän etuna on saada tietoa monilta samanaikaisesti. Tällöin päästään syvemmälle kuin yksikköhaastattelussa. (Moilanen, Ojasalo & Ritilahti 2009).

Aivoriihityöskentelyä eli brainstormingia käytetään apuna usein uusien ideoiden synnyttämiseen. Esimerkiksi joukko yrityksen henkilökuntaa työstää yhdessä jotain teemaa, tarkoitukseenaan keksiä vapaasti aiheeseen liittyviä ideoita ja saada aikaan mahdollisimman paljon ideoita. (Moilanen, Ojasalo & Ritilahti 2009, 44).

Henkilökunnan mukaantulo palveluiden ja konseptin kehittämiseen on avainasemassa. Heillä on arvokasta tietoa asiakkaiden käyttäytymisestä, toiveista ja tarpeista ja tämä tieto kannattaa käyttää hyväkseen, jotta konseptista tulee mahdollisimman hyvä ja asiakaslähtöinen.

Muotitalo Hokkasen fokusryhmän kanssa käytiin läpi lopputyön tavoitteet ja palvelumuotoilun perusidea. Fokusryhmän muodostivat yrityksen hallitus, kolme työntekijää ja kaksi kohderyhmään kuuluvaa nuorta. Osa fokusryhmän osallistujista oli tehnyt etukäteen Mystery- shoppausta pääkaupunkiseudulla. Tunnelman keventämiseksi otimme käyttöön draamamenetelmän, missä ostimme farkkuja Vero Modan myymälässä. Järjestimme fokusryhmätapaamisen oikeassa myymälässä ja oivalsimme täten paremmin, mitä asiakas kokee oikeassa ostotilanteessa (olimme myymälässä sen aukioloajan ulkopuolella).

Esittelin fokusryhmälle Service Blueprint -prosessikaavion. Ryhmä mietti ongelmakohtia Muotitalo Hokkasen resurssien käytön ja asiakkaiden palvelun näkökulmista: mitkä asiat on hoidettu hyvin ja mistä olemme saaneet hyvää palautetta. Mietittiin, mitkä asiat estävät henkilökuntaa palvelemasta asiakkaita niin kuin he toivoisivat. Ryhmätyöskentelyn ajan ideoimme ja täydensimme Service Blueprint -prosessikaaviota, joka ei ole julkinen tässä työssä.

8 Uusi Hill-vaatekauppakonsepti

Kun lähdin pohtimaan Hill-vaatekaupalle uutta palvelukonseptia, otin käyttööni W.Chan Kimin kirjoittaman Sinisen meren strategia -kirjan, jonka periaatteiden mukaan mietin uutta palvelukonseptia vaatekaupalle. Kirjassa on laadittu neljä ratkaisevaa kysymystä arvokäyrän laatimiseen:

- **Luo:** mitä kyseiselle toimialalle täysin uusia tekijöitä tulisi luoda?
- **Korosta:** mitä tekijöitä tulisi korostaa selvästi enemmän kuin alalla yleensä tehdään?
- **Poista:** mitkä toimialalla selviöinä pidettävät tekijät tulisi eliminoida?
- **Supista:** mitä tekijöitä tulisi selvästi supistaa alan normaalitasoon verrattuna?

(C. Kim, R. Mauborgne, 2010, 51).

Luo uudenlainen myymäläympäristö

Hill-myymlöiden tulisi olla persoonallisia ja erilaisia. Yhtenäinen ketjususustus ei tuo merkittävää kilpailuetua Hill-ketjulle, koska liikkeet sijaitsevat erilaisilla kauppapaikoilla.

Tehdessäni tätä työtä huomasin miten oleellista on tuottaa kuluttajalle elämyksiä ja ideoita. Valtaosa markkinoilla olevista vaatekauppakonsepteista on rakennettu tuote- ja mallistolähtökohdista. Myymälät käyttävät pääsääntöisesti vaatekaupalle suunniteltuja telineitä ja kalusteita. Vaatekaupan kalusteilla ja telineillä voidaan luoda tunnelmaa ja elämyksellisyyttä myymälään. Vanhat antiikkilipastot tai kiinalaiset hyllyt tuovat kuitenkin enemmän elämyksellisyyttä kuin seinään ripustettava henkaritanko. Ehdotan, että uusi Hill-konsepti rakentuu näyttävistä huonekaluista, jotka voidaan myös myydä asiakkaille vaatteiden ohella. Haastatelussa ilmeni, että tytöt ostavat vaatteiden lisäksi myös sisustustavaroita, joten myymälässä tuotevalikoima tulee rakentaa pienillä sisustustavaroilla kokonaisvaltaisemmin kohderyhmäkuluttajan elämäntapaa tukemaan.

Korosta toimintamallia

Tunnelman tekeminen on haasteellista, mutta musiikkivalinnalla voidaan vaikuttaa kohderyhmän mielen vireystilaan ja tunnelmaan. Hill-konseptiin valitaan täysin poikkeava musiikki kilpaileviin vaatekauppoihin verrattuna. Myös tuoksut herättävät asiakkaan tunteita. Voimakkaat tuoksut ovat riski myymälässä. Ehdotan, että Hill-konsepti ottaa myyntiin tuoksuja. Myymälään perustetaan tuoksubaari kuten Kuvassa 16 on esitetty. Asiakas voi aistia mieleisensä tuoksuja ja ostaa ne kotiinsa.



Kuva 16: Myymälän tuoksubaari

Opinnäytetyötä tehdessäni mieleeni on noussut kolme menestystekijää vaatekaupassa: 1) Erikoistu, 2) tuota elämyksiä ja 3) tee myymälästä sellainen, jossa asiakkaan on helppo olla ja hallita omaa ympäristöään. Sesonkiluonteinen markkinointi yhdessä ostosten kanssa ja yhdistettynä visuaalisuuteen tuottavat kuluttajalle elämyksen. Myymälä voi näin erikoistua asiakkaan näkökulmasta ja kuluttajan on helppo ottaa se haltuun. Erikoistu - luo elämys - ota asiakas haltuun.

Hill-myymälässä asiakkaan ostohalua ruokitaan ideoilla ja henkilökohtaisella kehumisella. Myymälähenkilökunnan tulee antaa asiakkaalleen pukeutumisvinkkejä ja stailausideoita ilman erillistä ajanvarausta pukeutumisneuvojalle. Myyjän toimenkuvaan tulisi sisältyä myös pukeutumis- ja trendineuvontaa sekä asiakkaan huomioimista aidoilla kehuilla.

Poista

Mystery-Shopping ja havainnointikierrokseni Suomen vaatekaupoissa ovat osoittaneet, että myyjän työ keskittyy enemmän myymälän ulkonäköön kuin asiakkaan palvelemiseen ja myyntityöhön. Hill-myymäläkonseptissa poistaisin myyjän työstä 50 % siivousta, tavaroiden järjestyä ja tuotteiden viikkausta myymälän aukioloaikana ja uudelleen kohdentaisin vapautuvan ajan asiakkaan stailaamiseen ja pukeutumisneuvontaan. Valitsisin tavantoimittajia, joiden tuotteita ei tarvitse kohennella ja viikkailla, silitellä ja henkaroida. Tuotteet siirretään rekasta suoraan henkareissa rekkeihin.

Supista

Lisäisin Hill-myyvälöissä jatkuvasti valikoimissa olevien tuotteiden määrää ja supistaisin uutuusien määrää. Näin pystytään paremmin palvelemaan asiakasta, koska hänelle löytyisi oikeankokoisia vaatteita paremman tuotteiden eri kokojen saatavuuden johdosta. Lisäksi hajakokojen myynti alennuksella vähenisi, mikä suoraan parantaa liiketoiminnan kannattavuutta.

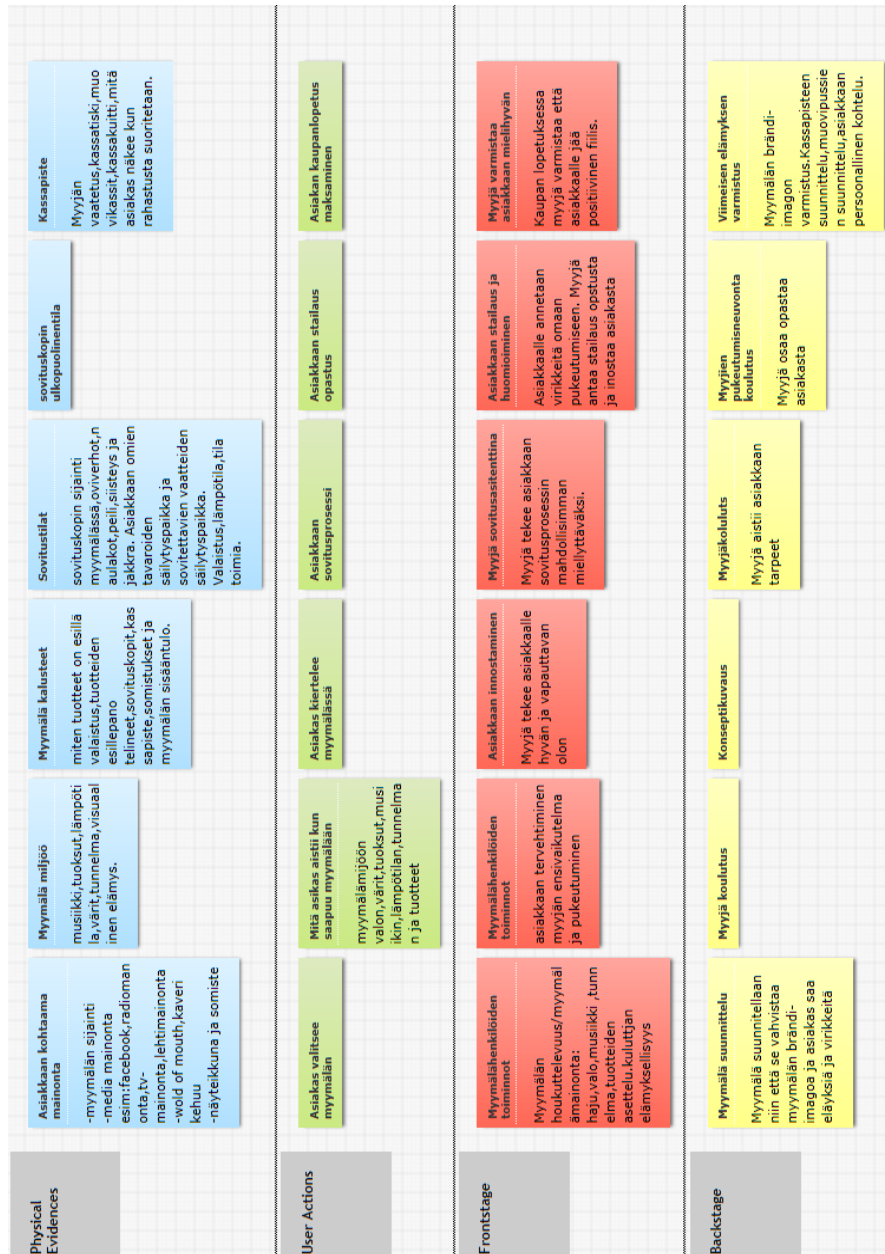
Kuvassa 17 olen esittänyt ehdotuksen palvelukonseptiksi Hill-vaatekaupalle:



Kuva 17: Vaatemyymän uudenlaisen palvelukonseptin osatekijät.

8.1 Palvelukonseptin prosessikaavio ja asiakaspolku

Erilaisten menetelmien avulla selvitin tässä työssä asiakkaan kriittisiä kokemuksia vaatekaupan palvelupolussa. Samat ongelmat toistuivat erilaisissa myymälöissä. Näiden tekijöiden pohjalta dokumentoin uuden Service Blueprint -prosessikaavion palvelukonseptille. Uusi palvelukonsepti ottaa paremmin huomioon asiakkaan pukeutumisen tarpeet ja kohdistaa paremmin yrityksen käytettävissä olevat resurssit.



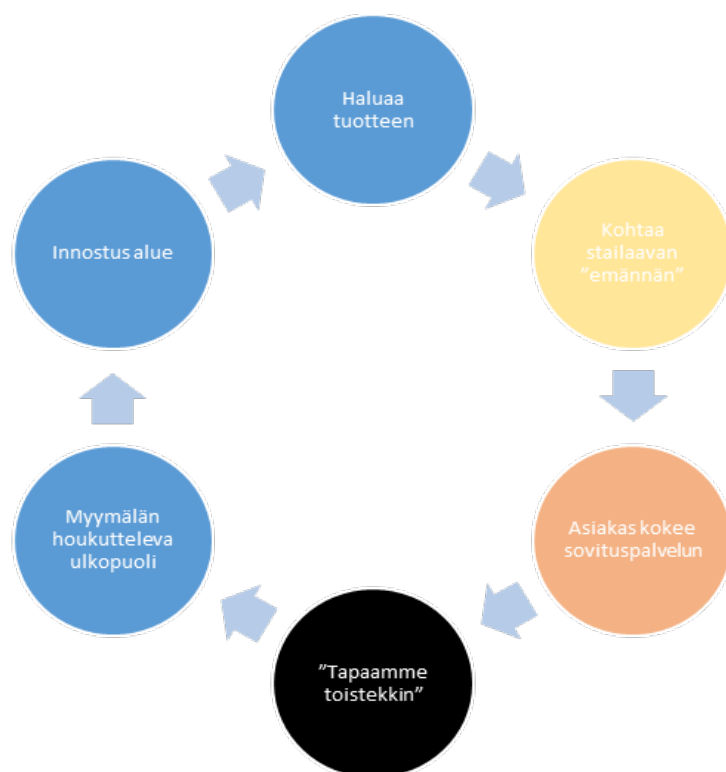
Kuva 18: Palvelukonseptin Service Blueprint -prosessikaavio.

Tämän prosessikaaviotyön jatkona voisi rakentaa myyjän opaskirjan, jossa on esitetty kuusi vaihetta, joissa kussakin vaiheessa huomioidaan asiakas ja innostetaan häntä vaatehankinnoissa:

1. kun kohtaat asiakkaan ole aidosti läsnä mutta älä tyrkytä itseäsi
2. inspiroi asiakasta ja innosta häntä
3. ehdota ja yllätä asiakkaan oletukset
4. anna pukeutumisvinkkejä ja stailaa asiakasta
5. kehu asiakasta mutta kerro myös jos tuote ei sovi hänelle
6. varmista jälleen tapaaminen - smalltalk asiakkaan kanssa on suotavaa maksutapahtumassa

8.2 Palvelukonseptin elementit

Tässä kappaleessa esitän Kuvan 19 mukaisesti Hill-myyväläkonseptin asiakaspolun kuusi vaihetta, joihin Muotitalo-Hokkasen tulisi keskittyä, jotta myymäläkonseptin erottuvuus kilpailijoista voidaan rakentaa kestäväksi.



Kuva 19: Palvelukonseptin kuusivaiheinen asiakaspolku.

8.2.1 Myymälän ulkoasu

Työssäni käyttämien menetelmien avulla on käynyt selville, että asiakas valitsee myymälän suurimmaksi osaksi ulkonäön ja houkuttelevuuden perusteella. Myymälä erottuu edukseen sen logon ja julkisivun avulla - niiden tulee olla selkeitä ja lunastaa myymälän brändin persoonallisuus.

Kuvassa 20 esitetyn myymälän ulkoasu on selkeä, persoonallinen ja se erottuu katukuvasta. Asiakas tietää mikä kyseinen liike on jo kadulta.



Kuva 20: Selkeä myymälän julkisivu

8.2.2 Myymäläsisustus

Myymälä tulee olla houkutteleva ja elämyksiä tuottava sisältä. Asiakkaan astuessa myymälään hän innostuu ja kohtaa brändilupauksen. Asiakas kohtaa innostusalueen: jotain uutta ja innostavaa ja hän kohtaa visuaalisen elämyksen. Taustalla soi virkistävä musiikki, joka tekee ostamisen ympäristöstä miellyttävän. Innostusalue pitää sisällä hyväkatteiset tuotteet, hintamielikuvan sekä innostavan että inspiroivan kuluttajaelämyksen.



Kuva 21: Innostustuotteet selkeästi esillä

8.2.3 Myyjän kohtaaminen

Myymälän tehokkuutta voidaan lisätä tekemällä myyjän myyntiprosessista tehokkaampi ja samalla myös luoda asiakkaalle parempia palvelukokemuksia. Myyjä voi lisätä asiakkaan innostusta ja kertoa pukeutumisvinkkejä. Hän voi kehottaa asiakasta sovittamaan ja tunnustella haluaako asiakas sovituksen aikana apua. Myyjän tulee olla aidosti läsnä ja kiinnostunut asiakkaasta ja hänen tarpeistaan. Hill-palvelukonseptissa muistetaan asiakas ensin ja tuote vasta sitten. Myyjä on kuin myymälän emäntä ja myymälä on hänen kotinsa. Myyjä tekee asiakkaan olon mukavasti ja ansaitsee toiminnallaan asiakkaan luottamuksen. Myyjän ulkoisen olemuksen tulee lunastaa Hill-konseptin brändin lupaus: esimerkiksi puhetapa, esiintyminen ja pukeutumien vaikuttavat liikkeestä annettavaan mielikuvaan.



Kuva 1: Myyjä kertoo mitä suunnittelija on ajatellut mekon somisteeaksi; savannihelmet ja hatun.

8.2.4 Sovitustilanne

Sovitustila tulee olla asiakkaalle miellyttävä ja taata täydellisen yksityisyyden. Myymäläsuunnittelussa tulee huomioida asiakkaan sovitustarpeet. Sovitustilojen lämpötila tulisi olla viileämpi kuin yleensä sillä tuskastunut asiakas menettää ostoenergiansa nopeasti. Sovituskopeissa tulisi olla riittävästi naulakoita, joihin voi ripustaa sovitettavia vaatteita sekä tila, hylly tai jakkara, johon asiakas voi asettaa omat henkilökohtaiset tavaransa.

Kustannuksia voidaan säästää hyvällä varashälytinteknologialla, joka vapauttaa myyjän palvelemaan asiakasta käyttämisen sijasta. Sovituskopin verhon tai oven tulee olla sellainen, että asiakas tuntee olonsa turvalliseksi. Valaistuksen ja peilien tulisi olla asiakasta imartelevia. Lisäksi sovituskopin koon tulee olla riittävä. Jos asiakkaalla on paljon tavaroita mukanaan myyjä voi ottaa hänen tavaransa narikkaan ostosten ajaksi.

Asiakas kokee sovitustilanteen miellyttävänä kun sovitustilat takaavat kuluttajalle yksityisyyden. Sovitustilanne voi toimia itsenäisesti, jos asiakas niin haluaa, mutta myyjä on tarjolla tuomaan asiakkaalle uusia kokoja tai malleja.



Kuva 23: Selkeä kassapiste, jonka takana sovitustila

8.2.5 Kaupan lopetus ja kassapiste

Kassapiste on hyvä suunnitella siten että asiakkaalla on helppo maksaa. Esimerkiksi, jos asiakkaalla on laukku hän saa laskettua sen vaivattomasti myyntitiskille tai sille varatulle paikalle. Kassapisteellä rahastaminen ja kaupan lopettamisen yhteydessä on asiakkaan saatava persoo-

nallista kohtelua. Käynnin jälkeen asiakkaalle jää hyvä mieli ja hän on kokenut että hänet on huomioitu. Hän tulee tällöin myös varmasti uudelleen.

Haastattelun perusteella naisiasiakkaat arvostivat kaupasta saamiaan ostoskasseja. Persoonalliset ja hyvälaatuiset kassit säilytetään pitkään kotona. Ostoskassit tulisi ajatella markkinointituotteina, joilla voi panostaa myös myymälän brändi-imagoon.

8.3 Hill-palvelukonseptin määrittäminen

Oheessa on Hill-myyväläkonseptin Moodboardista eli mielikuvakartasta, joka siis antaa mielikuvan tulevaisuuden Hill-konseptista.



Kuva 24: Moodboard Hill-myyväläkonseptille

Alla olevassa kuvassa 25 esitetään Muotitalo Hokkasen strategiset linjaukset Hill-myymän palvelukonseptiksi:



Kuva 25: Hill-konseptin strateginen määrittely.

9 Pohdinta

Tässä opinnäytetyössä käytettyjen menetelmien avulla löydettiin ne osatekijät jotka vaikuttavat eniten asiakkaan ostokokemukseen vaatekaupassa. Havainnoin, Benchmarkingin ja Mystery-shoppingin avulla päästiin selville asiakkaan odottamattomista toiveista sekä vaate-myymän palvelun heikkouksista asiakkaan ostostapahtumassa. Näihin osatekijöihin etsittiin kehittämisideoita. Kehittämistyön tuloksena syntyi Hill-palvelukonsepti. Uudenlainen palvelukonsepti ottaa vahvasti huomioon asiakkaan tarpeet ja toiveet ja tekee vaatekaupasta elämyksellisemmän ja kiinnostavamman asiakkaalle ja samalla kustannustehokkaamman kauppiaille. Yritys pystyy paremmin kohdistamaan resurssinsa myymälässä asiakkaan ostokokemusta tukien ja vastaamaan kiristyvään kilpailutilanteeseen erikoistumalla.

Onnistunut palveluprosessi parantaa yrityksen kilpailukykyä ja auttaa yritystä erikoistumaan kilpailijoistaan. Liian usein lähdetään kopioimaan kilpailijoiden konsepteja ja odotetaan että näin syntyy menestyvää liiketoimintaa. Kiireisen arjen keskellä tutustuminen asiakkaiden tarpeisiin ja toiveisiin on keino löytää palveluelementtejä joilla erikoistutaan kilpailijoista. Vaateala ja ihmisen pukeutuminen on pitkälti tunteisiin ja sosiaaliseen hyväksyntää pohjautuvaa liiketoimintaa.

Service Blueprint -prosessikaavion avulla voidaan hyvin tarkasti miettiä liiketoiminnan osa-alueita, joissa voidaan parantaa asiakkaan kokemaa palvelua. Usein lähdetään hankkimaan teknologiaa tai suuria sisustusinvestointeja liiketoiminnan kehittämistä varten. Asiakkaiden ja henkilökunnan mukaantulo kehitysprojektiin avaa yritykselle asiakkaan näkökulman. Mielestäni henkilökunta kehitysprojektissa muodostaa tärkeimmän osan yrityksen menestymisestä, koska he ovat lähellä asiakasta.

Asiakkaat ovat valmiita tulemaan uudestaan ja uudestaan myymälään, jossa on hyvin suunniteltu ja toteutettu palvelu, joka innostaa, antaa ideoita ja auttaa asiakasta vaatehankinnoissa. Palvelukonseptin haasteena on leppoisan tunnelman luominen ja asiakkaiden huomioiminen kun myymälässä on kiirettä. Mutta kun myyjällä on selvä mielikuva palvelukonseptista hän pystyy priorisoimaan tekemisensä vaativan tilanteen mukaan.

Tässä opinnäytteessä kuvattua työtä tullaan käyttämään Muotitalo Hokkasen uuden vaatekauppakonseptin luomisessa Itä-Suomeen. Jatkaisin tässä opinnäytetyössä esitettyjen asioiden syventämistä myyjän käsikirjalla, jossa tarkemmin paneuduttaisiin myyjän työnkuvaan uudella palvelukonseptilla.

Muotitalo Hokkasen liiketoiminnassa on myös tärkeää miettiä, mitä yrityksen asiakkaat haluavat tulevaisuudessa ja mitkä ovat tulevaisuuden kehityssuunnat ja trendit. Tulevaisuudessa

kaupan elämyksellisyys ja vastuullisuus kasvavat. Yrityksen tulisi miettiä myös mahdollisia tulevaisuuden palveluita, jotka ovat "kuluttajan mielikuvitusta edellä".

Lähteet

- Arantola, H. & Korkman. 2009. ARKI Eväitä uuteen asiakaslähtöisyyteen. Helsinki: WSOYpro.
- Arantola, H & Simonen, K. 2009. Palvelemisesta palveluliiketoimintaan. Asiakasymmärrys palveluliiketoiminnan perustana. Helsinki: Tekes katsaus 256/2009.
- Chan Kim, René e Mauborgne 2009. Sinisen meren strategia .
- Eskola, J., Suoranta, J. 1999. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007 Tutki ja kirjoita. 13. painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino.
- Huddleston, P., Minahan, S. 2011. Consumer behavior: women and shopping, New York, Business Expert Press
- Jaakkola, E., Orava, M., Varjonen, V., 2009. Palveluiden tuotteistamisesta kilpailuetua, Opas yrityksille. Tekes. Helsinki: Libris.
- Kananen, J. 2009. Toimintatutkimus yritysten kehittämisessä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu
- Kautto, M., Lindblom, A., Mitronen, I. 2008 Kaupan liiketoimintaosaaminen. Helsinki: Talentum.
- Koivisto, M. 2007. Mitä on palvelumuotoilu? - Muotoilun hyödyntäminen palvelujen suunnittelussa. Taiteen maisterin lopputyö. Helsinki: Taideteollinen korkeakoulu.
- Markkanen, S. 2008. Myymäläympäristö elämysten tuottajana - myymäläsuunnittelun työkalupakki. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Michael, S., Brown, S., W., & Gallan, A., S. (2008) Service-Logic Innovations: How to innovate customers, not products. California Management Review. Vol. 50, No. 3.
- Miettinen S. 2011 Palvelumuotoilu - uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Teknologiainfo Teknova Oy Helsinki: Tammerprint.
- Mustonen, Milka. 2011. Fast Fashion, Slow Fashion - kansainvälisiä menestystarinoita. Tampereen teknillinen korkeakoulu ja Kelanon tutkimushanke 2011.
- Moritz, S. 2005. Service Design - A practical access to an evolving field. Köln: International School of Design.
- Nieminen, T. 2004. Visuaalinen markkinointi. Porvoo: WSOY.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro
- Parvinen, P. 2011. Johtamisen käsikirjat. Myynnin johtaminen. Helsinki: ISSN: 1799-764X
- Pine, B., Gilmore J. H. 1999. The Experience Economy. Work is a Theatre & Every Business a Stage. Boston: Harvard Business Review Press.

Renfors, S., 2013. Nettikuoppa on muuttanut myyjän toimintaan kohdistuvia vaatimuksia. Väitöskirja Turun yliopisto

Saffer, D. 2007. Designing for interaction. Create Smart Applications and Clever Devices. Berkeley CA: New Riders.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Talentum Oy.

Zeithaml, V., Bitner, M. & Gremler, D. 2006. Services Marketing. Integrating Customer Focus Across the Firm. 4TH Edition. Singapore: McGraw-Hill

Lehtiartikkelit:

Sisustusalan ammattilehti: Forma & Furniture lehti 4/12 2012 artikkeli: Erikoiskaupan menestyskijät haltuun

Muotialan ammattilehti: MODIN lehti 1/2012 artikkeli: Hedonistinen kuluttaja nostaa päätään.

Muotitalan ammattilehti: MODIN lehti 1-2/2013 artikkeli: Fast Fashion yritykset - Muotialan menestyjiä

Sähköiset lähteet:

Arantola, H. & Simonen, K. 2009. Palvelemisesta palveluliiketoimintaan - Asiakasymmärrys palveluliiketoiminnan perustana. Tekesin katsaus 256/2009. Helsinki: Tekes. Tulostettu 10.10.2011.

http://akseli.tekes.fi/opencms/opencms/OhjelmaPortraali/ohjelmat/Serve/fi/Dokumenttiarkisto/Viestinta_ja_aktivointi/Julkaisut/Palvelemisesta_palveluliiketoimintaanx.pdf

Hämäläinen, K., Nyman, J., Björk, P. & Lammi, M. 2009. Markkinalähtöinen palvelumuotoilu innovaatiotoiminnassa. Desire-projektin loppuraportti 2009. Länsi-Suomen muotoilukeskus MUOVA. Taideteollisen korkeakoulun julkaisu. Helsinki: Tekes. Tulostettu 10.10.2011.

http://www.muova.fi/documents/key20111026174753/Raportit%20ja%20julkaisut/Desire_FINAL.pdf

Service Design Tools, 2013.

http://www.servicedesigntools.org/tools/121_ (accessed 12 May 2013)

Julkaisemattomat lähteet - haastattelut:

Arhomaa, S. 2013. Hallituksen puheenjohtaja 2.8.2013. Muotitalo Hokkanen Oy. Espoo

Kauhanen, B. 2012. Markkinointijohtajan haastattelu 15.9.2012. Texmoda Fashion Group. Helsinki

Kuvat

Kuva 1: Myymäläympäristön osatekijät (S.Markkanen, 2008).....	15
Kuva 2: Outo sisustus vie ostohalut.....	16
Kuva 3: Pine & Gilmoren neljä eri elämystyyppiä.....	17
Kuva 4: Moritzin kuusivaiheinen Service Design prosessi.....	19
Kuva 5: Asiakastiedon lähteitä ja ymmärryskeinoja (Arantola ja Simonen, 2009).....	22
Kuva 6: Asiakkaan kokema palvelukokonaisuus.....	24
Kuva 7: Asiakastiedon lähteitä ja ymmärryskeinoja (Savonjousi, 2013).....	25
Kuva 8: Lindexin pukeutumisvinkit näyteikkunassa.....	30
Kuva 9: Service Blueprint -kaavion rakentamisen vaiheet(Zeithaml ym. 2006, 273).....	32
Kuva 10: Diorin näyteikkuna kadulle.....	34
Kuva 11: Max Maran kassapiste, jonka yhteydessä sovitustilat.....	35
Kuva 12: Kotkan Jim&Jill -myymälä syksyllä 2013.....	36
Kuva 13: Kauppakeskus Myyrmannin yleisnäkymä syksyllä 2013.....	36
Kuva 14: Porvoon Jim&Jillin sovituskopit.....	38
Kuva 15: Kassatiski Porvoon Jim&Jill:ssä syksyllä 2012.....	38
Kuva 16: Myymälän tuoksubaari.....	41
Kuva 17: Vaatemyymälän uudenlaisen palvelukonseptin osatekijät.....	42
Kuva 18: Palvelukonseptin Service Blueprint -prosessikaavio (Savonjousi, 2013).....	43
Kuva 19: Palvelukonseptin kuusivaiheinen asiakaspolku (Savonjousi, 2013).....	44
Kuva 20: Selkeä myymälän julkisivu.....	45
Kuva 21: Innostustuotteet selkeästi esillä.....	46
Kuva 2: Myyjä kertoo mitä suunnittelija on ajatellut mekon somisteeksi.....	46
Kuva 23: Selkeä kassapiste, jonka takana sovitustila.....	47
Kuva 24: Moodboard Hill-myymääläkonseptille.....	48
Kuva 25: Hill-konseptin strateginen määrittely (Savonjousi, 2013).....	49

Liitteet

Liite 1 Syvähaastattelun runko	55
Liite 2: Asiakaspersoona Jere.....	60

Liite 1: Syvähaastattelun runko

Ikä : nainen/ mies asuinkuntani:

Kenen kanssa ostat vaatteet?

Ostatko netistä?

Tavaratalosta?

Kaupunkien keskustasta?

Kauppakeskuksista Esim Sello, Itits, Omppu, Idea Park, Veturi?

Ostatko vaatteita lomalla?

Ostatko vaatteet sieltä missä on mukavat sovituskopit?

Ostatko vaatteesi urheilukaupasta?

Ostatko vaatteet viikonloppuna?

Ostatko vaatteet perjantaina?

Ostatko vaatteet kavereiden seurassa?

Maksatko vaatteet itse?

Ostatko uusia vaatteita paljon alennusmyynneistä?

Säästätö rahaa vaatteisiin?

Minkä hintaisia T-paitoja ostat?

Ostatko merkkivaatteita?

Ostatko vaatteesi itse?

Sovitatko vaatteet aina ennen ostamista?

Mitä merkkejä?

Kun olet vaateostoksilla käytkö samalla syömässä, kahvilla tai kaljalla?

Valitseeko tyttöystäväsi, vaimosi, äitisi vaatteet tai merkit mitä käytät?

Ostatko kengät vaatekaupasta vai kenkäkaupasta?

Mitä merkkejä ostat?

Ostatko jonkun vaatteen kun se on halpa tai alessa, vaikka et sitä juuri nyt tarvitse?

Mitä merkkejä ostaisit jos rahaa olisi enemmän?

Käytätkö samoja merkkejä kuin ystäväsi?

Onko t-paita kallis jos se maksaa 39 euroa?

Millaisiin tilanteisiin ostat uudet vaatteet?

Ostatko lauantaisin heräteostoja?

Milloin ostat eniten uusia vaatteita?

Milloin viimeksi ostit uuden vaatteen ja mikä se oli?

Mistä ostit sen ja mitä se maksoi?

Mitä tuo mieleesi A&A?

Mikä on mielestäsi mukava vaatekauppa?

Haluatko apua vaatekaupassa?

Mitä tuo mieleesi Jim & Jill ?

valitse väittämistä itsellesi sopiva vaihtoehto:

Käytän koruja päivittäin.

ei

kyllä

Urheilen kolme kertaa viikossa.	ei	kyllä
Käytän laukkuja päivittäin	ei	kyllä
Käyn usein samassa vaatekaupassa	ei	kyllä
Jos vastasit edelliseen kyllä niin missä?		
Tyttöystävä valitsi minulle vaatteet	ei	kyllä
Ostan joka viikko uusia vaatteita	ei	kyllä
Sovitan aina ostamani vaatteet	ei	kyllä
Urheilukaupasta saa makeet merkit	ei	kyllä
Käytän samoja merkkivaatteita kuin kaverini	ei	kyllä
Ostan vain tunnettuja merkkejä	ei	kyllä
Ostan uudet housut ja paidat neljä kertaa vuodessa	ei	kyllä
Ostan Stockers merkkisiä vaatteita	ei	kyllä
Ostan sukkia kerran kuussa.	ei	kyllä
Vaatemerkki korostaa persoonaani	ei	kyllä
Ostan alushousuja kerran kuussa	ei	kyllä
Kaverini käyttää samoja merkkivaatteita kuin minä.	ei	kyllä

Hintamielikuva taitaa olla jo tiedossa.

minkähintaisia paitoja ostat

10 -20 euroa

20 -30 euroa

30 - 40 euroa

40 -50 euroa

yli 50 euroa maksavia.

miten hyödynnät alennusmyynnit? - ketjun koordinoimat alennusmyynnit

Katsotko alerekin ensin kuin menet vaateostoksille? - hyväntekeväisyyteen ale-kamat

Minkä hintaisia farkkuja ostat

30 - 40 euroa

40 -50 euroa

50-70 euroa

80 -100 euroa

100 -120 euroa

120 - 140 euroa

yli 150 euroa maksavia.

Virikkeet by Ikea

innostutko sovituskasseja päällä olevista vaateyhdistelmistä?

Haluatko valoisaa vaatekaupan ja paljon peilejä?

Haluatko kaupasta muovipussin vai pareripussin?

Viihdytkö kaupassa kun siellä soi hyvä musiikki? esim .Jukka poika viikot.

Haluatko stailaus apua?

Kuvaile unelmiesi vaatekauppa?

Missä sijaitsee?

Millaisia vaatteita?

Millainen ympäristö?

Millainen musa?

Mikä hintaisia vaatteita?

Missä viihdyt Gina trikoo, H&M, Anttila, CM, Zara, Jim & Jill, JC, Top-sport,Lindex.

Kuvaile miksi viihdyt siellä?

Miten ostat vaatteita?

Hetken mielihohteesta.

Kun tarvitsen jonkin vaateen.

Kun näen jotain kivaa.

Kun olen säästänyt tarpeeksi rahaa haluamaani vaatteeseen.

Kun tarvitsen johonkin tilaisuuteen.

En osta vaatteita.

Tilaan netistä kavereiden kanssa.

Kuinka usein ostat vaatteita, koruja, meikkejä ja laukkuja?

melkein päivittäin

viikottain

kerran kuukaudessa

2-3 kertaa vuodessa

Kenen kanssa ostat vaatteesi?

kavereiden kanssa

vanhempien kanssa

yksin

sisarusten kanssa

äidin kanssa

Kuka vaatteesi maksaa?

puoliso

minä itse

vanhemmat

Milloin ostat vaatteet?

ma-pe

iltapäivällä

Lauantaina

Ulkomailta

Viikonloppuna

Lomalla

Liite 2: Asiakaspersoona Jere

- Jere on opiskelija ammattikorkeakoulussa tai käy lukion viimeistä luokkaa.
- Hän harrastaa liikuntaa ainakin 2 kertaa viikossa.
- Arvostaa laatua, mutta ei ole muoti ja vaateihminen, brändi ja vaatteen hyvä istuvuus on ensisijainen asia.
- Päivittäin hän vaihtaa kalsarit ja sukat, laittaa dödöä, pesee hampaat, vetää geeliä tukkaan ja lähtee bussilla tai fillarilla opiskelemaan. Mukana hänellä on aina jokin laukku. Päällä Jack&Jones -farkut, t-paita, huppari ja toppatakki.

